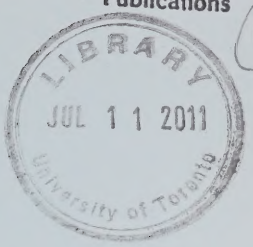
CA1
FN
-E77

Government
Publications



153

ESTIMATES

Canadian Heritage

2011-12
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).

2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: http://www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-98
ISBN 978-0-660-66349-4

Canadian Heritage | Patrimoine canadien

Canada

CANADIAN HERITAGE

2011-12

REPORT ON PLANS AND PRIORITIES

The Honourable James Moore, P.C., M.P.
Minister of Canadian Heritage and Official Languages



TABLE OF CONTENTS

MINISTER'S MESSAGE 1

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW 3

Summary Information 3

Raison d'être 3
Responsibilities 3
Contribution to the Federal Sustainable Development Strategy 3
Strategic Outcomes 4
Program Activity Architecture 4
2011-12 Program Activity Architecture 5

Planning Summary 6

Financial Resources 6
Human Resources (Full-time Equivalent – FTE) 6
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes 9
Risk Analysis 10
Expenditure Profile 12
Estimates by Vote 12

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME 13

Strategic Outcome 1 13

Program Activity 1: Arts 15
Program Activity 2: Cultural Industries 17
Program Activity 3: Heritage 19

Strategic Outcome 2 21

Program Activity 4: Promotion of and Attachment to Canada 23
Program Activity 5: Engagement and Community Participation 25
Program Activity 6: Official Languages 27

Strategic Outcome 3 29

Program Activity 7: Sport 30

Internal Services 32

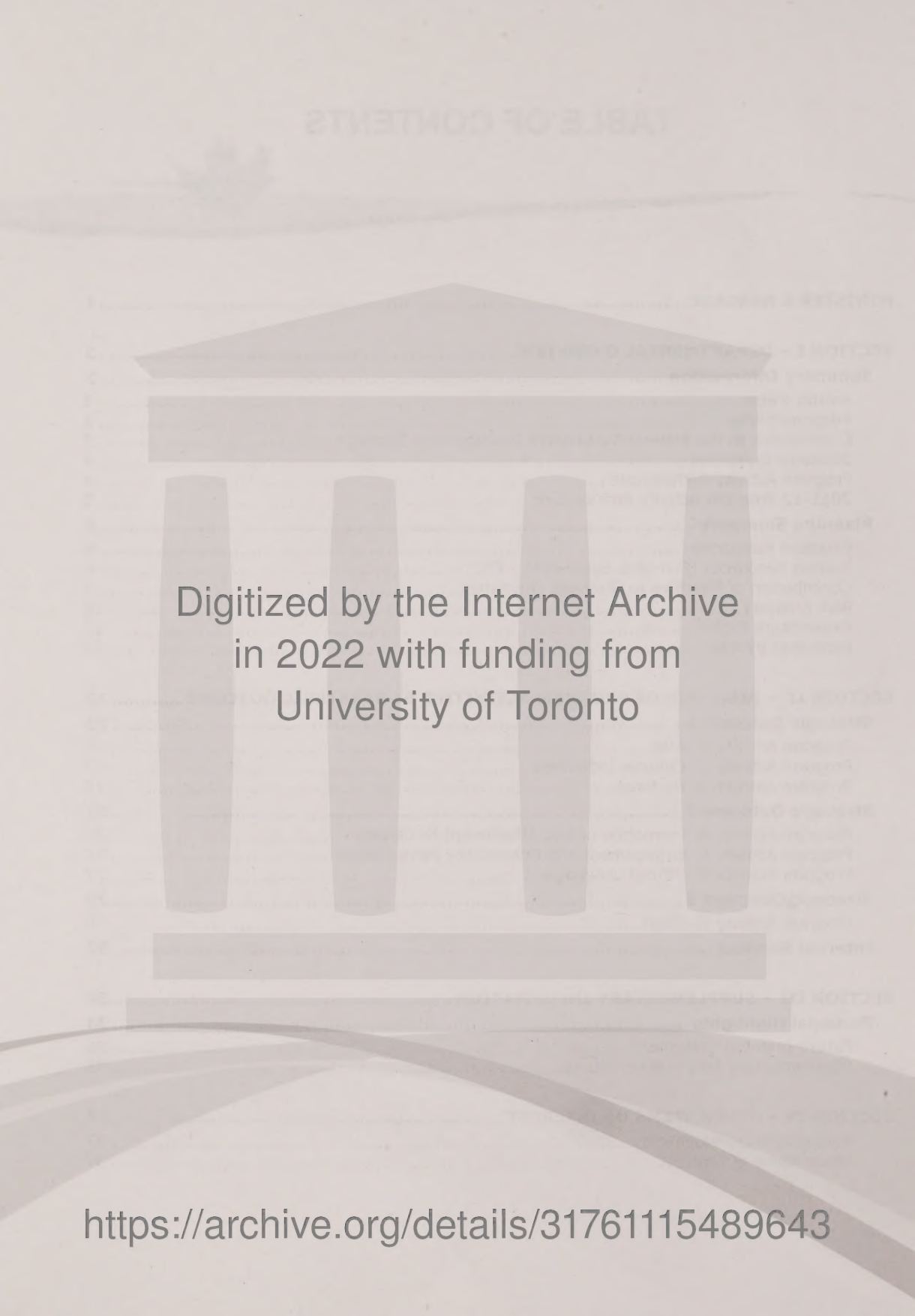
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION 34

Financial Highlights 34

Future-oriented Statement 35
Supplementary Information Tables 36

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST 37

Sustainable Development 37
Other Items of Interest 37


Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

https://archive.org/details/31761115489643

MINISTER'S MESSAGE

Minister of Canadian Heritage
and Official Languages

Ministre du Patrimoine canadien
et des Langues officielles

Ottawa, Canada K1A 0M5



At the outset of the 21st century, Canadian society faces rapid technological change driven by the digital revolution.

As the Department responsible for promoting, protecting and preserving many aspects of our national identity, Canadian Heritage will continue to adjust its policies and programs to effectively respond to the effects of technology on the ways in which Canadians create, share and consume arts, culture and heritage.

We look forward to continuing to support initiatives that offer Canadians access to diverse cultural experiences and opportunities to learn about and celebrate our rich history and heritage, and to take pride in the achievements of our athletes.

Canadians have much to look forward to as we plan to mark the 60th anniversary of the reign of Her Majesty Queen Elizabeth II and to commemorate the Bicentennial of the War of 1812, a significant historical milestone in the evolution of our national identity as a bilingual country with a constitutional monarchy.

Our two official languages continue to be a defining part of our identity as we continue to implement *The Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008-13: Acting for the Future*.

As a leading sport nation, we will proudly support our athletes as they get ready to participate at the 2011 Pan American and Parapan American Games in Guadalajara, Mexico. We will also provide the necessary resources for Canadian athletes to prepare for the 2012 Olympic and Paralympic Games in London, England, and the 2014 Winter Games in Sochi, Russia.

As Minister of Canadian Heritage and Official Languages, I am pleased to present the *2011-12 Report on Plans and Priorities* for the Department of Canadian Heritage.

The Honourable James Moore, P.C., M.P.

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

SUMMARY INFORMATION

RAISON D'ÊTRE

The Department of Canadian Heritage (the Department) and Canada's major national cultural institutions play a vital role in the cultural, civic and economic life of Canadians. We work together to support culture, the arts, heritage, official languages, citizenship and participation, Aboriginal, youth, and sport initiatives.

RESPONSIBILITIES

The Department of Canadian Heritage is responsible for policies and the delivery of programs that help all Canadians participate in their shared cultural and civic life. The Department's legislative mandate is set out in the *Department of Canadian Heritage Act* and in other statutes for which the Minister of Canadian Heritage and Official Languages is responsible, which presents a wide-ranging list of responsibilities for the Minister under the heading of "Canadian identity and values, cultural development, and heritage."

The Department oversees the administration of numerous laws, notably: the *Broadcasting Act*, the *Copyright Act* and the *Investment Canada Act* (the latter two acts are shared with Industry Canada), the *Official Languages Act* (Part VII), the *Museums Act*, the *Cultural Property Export and Import Act*, the *Status of the Artist Act*, and the *Physical Activity and Sport Act* (shared with Health Canada).

The Department of Canadian Heritage is specifically responsible for formulating and implementing cultural policies related to copyright, foreign investment and broadcasting, as well as policies related to arts, culture, heritage, official languages, sport, state ceremonial and protocol, and Canadian symbols. The Department's main program activities are the funding of community and third-party organizations to promote the benefits of culture, identity, and sport for Canadians.

The Minister of Canadian Heritage and Official Languages is accountable to Parliament for the Department and the 20 organizations that make up the Canadian Heritage Portfolio.

CONTRIBUTION TO THE FEDERAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY

The Federal Sustainable Development Strategy (FSDS) represents a major step forward for the Government of Canada by including environmental sustainability and strategic environmental assessment as an integral part of its decision-making processes. Contributions of the Department of Canadian Heritage to the FSDS are further explained in Sections II, III and IV of this Report.

For additional details on the Department of Canadian Heritage's activities to support sustainable development, please see the Department of Canadian Heritage Website (http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/sdd-sds/index-eng.cfm), and Section III table, and for complete details on the FSDS please see Environment Canada Website (http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=En&n=C2844D2D-1).

Tag Legend:

Theme I: Addressing Climate Change and Air Quality

Theme II: Maintaining Water Quality and Availability


Theme III: Protecting Nature


Theme IV: Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government

Due to the nature of its activities, the Department of Canadian Heritage will contribute to Theme IV of the FSDS, Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government.

STRATEGIC OUTCOMES

The Department's activities are structured around three strategic outcomes. Further details on Strategic Outcomes are provided in Section II of this Report.

1. **Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad –** this speaks to the importance of the continued existence and public availability of Canadian cultural products, artistic work by Canadian creators and performers, and Canada's cultural heritage.

2. **Canadians share, express and appreciate their Canadian identity –** this supports the mandate of fostering a stronger Canadian identity through active, engaged, inclusive citizenship, and the recognition of the importance of both linguistic duality and a shared civic identity.

3. **Canadians participate and excel in sport –** this speaks to the beneficial effects of sport participation on the health and well-being of individuals and to the impact of international achievement in sport on Canadian pride.

PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE

The Program Activity Architecture (PAA) provides an overview of how the Department's programs and activities are linked and how their expected results are organized to contribute to achieving the Department's Strategic Outcomes and mandate. A Performance Measurement Framework (PMF) has been developed to serve as an objective basis for collecting information related to the intended results of the Department's programs. The *2011-12 Report on Plans and Priorities* is primarily based on the PAA and the expected results and performance indicators identified in the PMF.

2011-12 PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE

Strategic Outcome 1
Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad.

Program Activity 1 — Arts
- 1.1 Canada Arts Presentation Fund
- 1.2 Canada Cultural Spaces Fund
- 1.3 Fathers of Confederation Buildings Trust
- 1.4 Canada Arts Training Fund
- 1.5 Canada Cultural Investment Fund

Program Activity 2 — Cultural Industries
- 2.1 Broadcasting and Digital Communications Policy
- 2.2 Canada Media Fund
- 2.3 Canada Interactive Fund
- 2.4 Film and Video Policy
- 2.5 Film or Video Production Tax Credits
- 2.6 Canada Music Fund
- 2.7 Canada Book Fund
- 2.8 Canada Periodical Fund
- 2.9 Copyright Policy
- 2.10 Cultural Sector Investment Review
- 2.11 TV5
- 2.12 UNESCO

Program Activity 3 — Heritage
- 3.1 Museums Assistance Program
- 3.2 Canada Travelling Exhibitions Indemnification Program
- 3.3 Canadian Heritage Information Network
- 3.4 Canadian Conservation Institute
- 3.5 Movable Cultural Property

Strategic Outcome 2
Canadians share, express and appreciate their Canadian identity

Program Activity 4 — Promotion of and attachment to Canada
- 4.1 Celebration and Commemoration Program
- 4.2 State Ceremonial and Protocol
- 4.3 International Expositions
- 4.4 Canadian Studies Program
- 4.5 Exchanges Canada Program
- 4.6 Katimavik Program
- 4.7 Youth Take Charge

Program Activity 5 — Engagement and Community Participation
- 5.1 Human Rights Program
- 5.2 Building Communities through Arts and Heritage
- 5.3 Aboriginal Peoples' Program

Program Activity 6 — Official Languages
- 6.1 Development of Official-Languages Communities Program
- 6.2 Enhancement of Official Languages Program
- 6.3 Official Languages Coordination Program

Strategic Outcome 3
Canadians participate and excel in sport

Program Activity 7 — Sport
- 7.1 Hosting Program
- 7.2 Sport Support Program
- 7.3 Athlete Assistance Program

Tag Legend:



Theme IV: Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government

Program Activity 8 — Internal Services
- 8.1 Governance and Management Support
- 8.2 Resource Management Services
- 8.3 Asset Management Services

PLANNING SUMMARY

FINANCIAL RESOURCES

The table below provides a summary of the total planned spending for Canadian Heritage for the next three fiscal years.

Financial Resources	2011-12	2012-13	2013-14
($ millions)	1,186.6	1,269.0	1,271.7

- The increase in planned spending for 2012-13 and 2013-14 is primarily due to the 2015 Pan American and Parapan American Games, which will be funded through contribution funds (Vote 5 Contribution funding). Therefore, this has no impact on the full-time equivalents for the Department.

HUMAN RESOURCES (FULL-TIME EQUIVALENT – FTE)

The table below provides a summary of the total planned human resources for Canadian Heritage for the next three fiscal years and is calculated based on the expected salary dollars. These numbers will change over the upcoming months since the Department has undertaken an important Transformation Initiative exercise. Its aim is to modernize the Department of Canadian Heritage's operations and seek innovative solutions to better serve Canadians and address departmental challenges.

Human Resources	2011-12	2012-13	2013-14
Full-time Equivalents (FTEs)	1,752.8	1,746.3	1,731.0

Strategic Outcome 1: Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad.	
Performance Indicators	**Targets**
○ Range and volume of Canadian cultural content and artistic works created and produced, by category (composite measure of product creation). ○ Range of Canadian cultural and heritage content and artistic works accessible domestically and internationally, by category.	○ *Under development.*

Program Activity	Expected Results	Forecast Spending ($ millions)	Planned Spending ($ millions)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010-11	2011-12*	2012-13	2013-14	
Arts	Canadian artists are prepared for professional artistic careers in Canada and abroad; the sustainability of arts and heritage organizations receiving Canadian Heritage support is strengthened; Canadians in a variety of communities have access to arts, culture and heritage activities.	125.4	121.3	121.7	121.7	Vibrant Canadian culture and heritage
Cultural Industries	A range of Canadian cultural content is created and produced; Canadian cultural industries receiving funding from Canadian Heritage are sustainable; Canadian cultural content is accessible in Canada and abroad.	318.6	203.4*	199.0	198.0	Vibrant Canadian culture and heritage
Heritage	Heritage institutions and heritage workers have improved their professional knowledge, skills and practices; heritage collections are preserved by heritage institutions for current and future generations; Canadian and international audiences access content presented by heritage institutions.	45.5	36.2	36.2	36.2	Vibrant Canadian culture and heritage
Total Planned Spending		**489.5**	**360.9**	**356.9**	**355.9**	

* Variance between fiscal year 2010-11 and 2011-12 is mainly due to the wind down of the Canada's Economic Action Plan, which included funding for the Canada Media Fund and the Canada Periodical Fund. At the time of writing, no decision had been made about future funding.

Strategic Outcome 2: Canadians share, express and appreciate their Canadian identity.						
Performance Indicators					**Targets**	
○ Level of appreciation by Canadians of Canadian shared values. ○ Level of active participation by Canadians in their society.					○ *Under development.*	
Program Activity	**Expected Results**	**Forecast Spending** ($ millions)	**Planned Spending** ($ millions)			**Alignment to Government of Canada Outcomes**
		2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	
Promotion of and Attachment to Canada	Knowledge of and appreciation for Canada's shared values and common interests by Canadians, including youth, and by the international community.	76.7	71.4	69.5	69.5	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Engagement and Community Participation	Canadians are engaged and have the opportunity to participate in social and cultural aspects of community life in Canada.	92.5	88.7	88.7	88.7	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Official Languages	Canadians recognize and support linguistic duality; official language minority communities can live in their language, in their communities.	359.5	353.1	353.1	348.0	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Total Planned Spending		**528.7**	**513.2**	**511.3**	**506.2**	

Strategic Outcome 3: Canadians participate and excel in sport.						
Performance Indicators					**Targets**	
○ Percentage of Canadians who participate in sport. ○ Canada's rank on Sport Canada's international sport ranking indices.					○ *Under development.*	
Program Activity	**Expected Results**	**Forecast Spending** ($ millions)	**Planned Spending** ($ millions)			**Alignment to Government of Canada Outcomes**
		2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	
Sport	Canada has a sport system where high-performance athletes and Canadians can participate and excel in sport with a technically sound and ethically supportive structure.	209.9	220.2	306.6	318.6	Vibrant Canadian culture and heritage
Total Planned Spending		**209.9**	**220.2**	**306.6**	**318.6**	

Program Activity	**Forecast Spending 2010-11** ($ millions)	**Planned Spending** ($ millions)		
		2011-12	2012-13	2013-14
Internal Services	**101.3**	**92.3**	**94.2**	**91.0**

CONTRIBUTION OF PRIORITIES TO STRATEGIC OUTCOMES

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcomes	Description
Ensure programs, policies and legislative frameworks respond to the evolving digital environment in arts, culture and heritage.	Ongoing	Strategic Outcome 1	The Department continues to implement its programs and work toward adjusting key policies and legislative frameworks to respond to the digital revolution and the shift in how Canadians create, share and consume arts, culture and heritage products and services. The Department supports this priority through its programs, policies and legislative frameworks found under program activities 1, 2 and 3.
Support the preservation, presentation and access to Canada's rich and multifaceted heritage.	Ongoing	Strategic Outcome 1	This priority supports the preservation of Canadian cultural and heritage content by Canadians. It acknowledges the importance of ensuring that key Government legislation and programs that promote the preservation and presentation of heritage reflect the contemporary context and recognize the important role played by museums in representing Canada's collective memory. The Department supports this priority through its programs, policies and legislative framework found under program activities 1, 2 and 3.
Ensure programs, policies and legislative frameworks reinforce Canadians' sense of identity through knowledge and experiences that build shared values.	Ongoing	Strategic Outcome 2	This priority focuses on the role of knowledge and experiences of Canada in fostering a strong sense of Canadian identity. It supports efforts to increase Canadians' knowledge of Canada relating to our history, symbols, institutions, cultures, language and fundamental principles. It also supports efforts to provide Canadians with opportunities to experience their country through community engagement, civic participation, as well as national and community-based celebrations and commemorations, such as those marking Canada's 150th in 2017. The Department supports this priority through its programs, policies and legislation under program activities 4 and 5.
Enable Canadians to benefit from linguistic duality.	Ongoing	Strategic Outcome 2	This priority contributes to the vitality of Anglophone and Francophone minority communities in Canada and the important role they play in Canadian society. It also supports activities aimed at helping more Canadians experience and benefit from the advantages of linguistic duality. Canadian Heritage supports this priority through its programs and policies, including the horizontal initiative The Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008-13: Acting for the Future, and its legislative framework under program activity 6.
Strengthen the Canadian sport system through strategic investments and enhanced collaboration with provinces and territories.	Ongoing	Strategic Outcome 3	This priority provides support to enhance opportunities for Canadians to participate and excel in sport. Support for the sport system "from the playground to the podium" will encourage participation in sport by all Canadians and enable Canada's high-performance athletes to achieve excellence on the international stage. The Department supports this priority through its programs, policies and legislation under program activity 7.

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcomes	Description
Public Service Renewal.	Ongoing	Supports all Strategic Outcomes	This management priority supports the Clerk of the Privy Council's initiative to ensure the federal public service preserves and strengthens its capacity to contribute to Canada's successes through the provision of effective policy advice and efficient program and service delivery.
Grants and Contributions Modernization.	Ongoing	Supports all Strategic Outcomes	This management priority supports the implementation of the Independent Blue Ribbon Panel's recommendations and the provisions of the Policy on Transfer Payments to streamline the delivery of grant and contribution programs and reduce the administrative burden, while continuing to ensure accountability.
Integration of financial, human resources and program performance information.	Ongoing	Supports all Strategic Outcomes	This management priority supports the implementation of the Management, Resources and Results Structure policy that provides a common government-wide approach to the collection, management and public reporting of financial and non-financial performance information.
Maximization of the effectiveness and efficiency of internal services.	New	Supports all Strategic Outcomes	This management priority supports the internal services review undertaken by the Department, which aims to re-examine Canadian Heritage's internal services in order to improve efficiency, avoid duplication and optimize service delivery to support the Department's mandate.

RISK ANALYSIS

Significant demographic shifts, increased global connectivity, rapid economic changes and unprecedented technological advances are contributing considerably to the transformation Canada is witnessing. Furthermore, government organizations are increasingly affected by policy challenges that now cross geographic, political and disciplinary boundaries. Equally important, the nature of policy challenges increases the number of players involved in both the development and the implementation of policy.

Additionally, while Canada has fared well following the global recession, it is entering a period of slow recovery. This fragile recovery is setting out the roadmap to increased government financial restraints. At the same time, citizen expectations for responsive, service-oriented, efficient and effective government programs are on the rise. Accountability, financial responsibility, and transparency remain paramount in this context. As a result, policy challenges are growing in number and complexity, requiring government organizations to establish a more integrated approach to managing risks to ensure policy and program relevance and achievement of results.

Canadian Heritage's work is influenced by these external and internal factors. The Department's programs and services are influenced by the policies and priorities of the Government of Canada as a whole and must continue to adapt to social, economic and technological trends. The Department operates within this complex and interconnected environment that provide both opportunities and challenges. Canadian Heritage attempts to identify these opportunities and challenges through its Corporate Risk Profile. These key challenges and opportunities play a critical role in shaping the Department's priorities and strategies for the future.

Strategic (External) Risks

One of the main external risks faced by the Department of Canadian Heritage comes from the ability to anticipate change in Canadian society and adapt to the evolving needs of citizens and stakeholders. The Department continues to monitor the external environment, especially as it relates to the impact of the digital revolution, and will continue to implement its programs and work toward adjusting key policies and legislative frameworks.

Among the Department's strategic risks is the ability to address challenges in light of current financial pressures and realities. To mitigate this risk, the Department is strengthening its business planning and budgeting process to ensure that its resources are devoted to the highest priority items. Canadian Heritage will also take steps to realign human resources to better address the shifting workload demands, and manage complex policies and events.

Moreover, since its programs are multi-tiered and influenced by many stakeholders, the Department will continue its efforts to maintain and expand dialogue with various stakeholders and with partners from across the federal government, and, as well, at the provincial/territorial levels, in order to achieve a strong level of success with available resource levels.

Operational (Internal) Risks

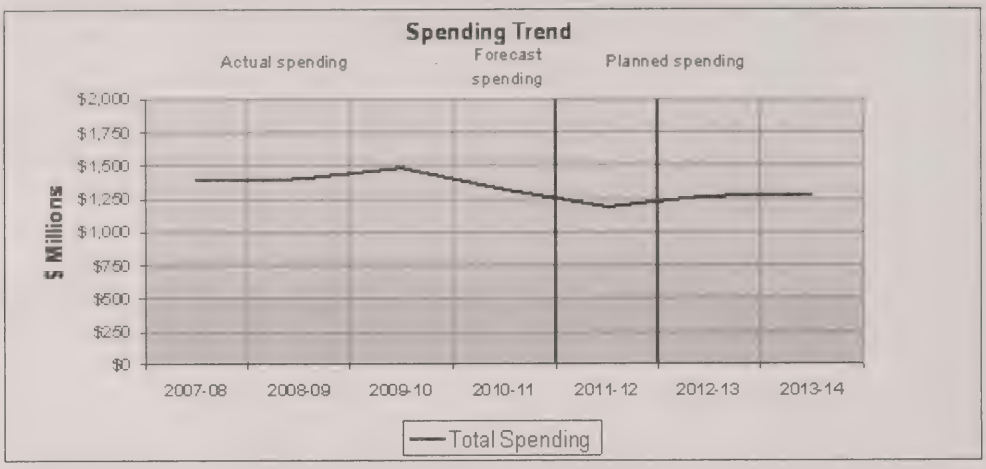
In 2010-11, the Department embarked on an important Transformation Initiative exercise. This exercise will continue over the course of fiscal year 2011-12. Its aim is to modernize the Department of Canadian Heritage's operations and seek innovative solutions to better serve Canadians and address departmental financial challenges. Overall, this initiative will help Canadian Heritage turn potential risks into opportunities leading to an alignment of resources, processes and organizational design that delivers on priorities and expected results in a more effective, empowering and efficient manner. The following are key initiatives to be addressed through the Transformation Initiative to mitigate the risks related to previously planned departmental budget reductions:

- An ***Internal Services Review*** initiative designed to streamline and simplify internal processes to effectively support the Department's mandate while meeting central agency and legislative requirements.
- A ***Grants and Contributions Modernization*** initiative designed to simplify processes for repeat, reliable clients, implement affordable technological improvements, and standardize our business processes to significantly reduce costs while improving services.

In 2011-12, the Department of Canadian Heritage will continue to promote integration of risk management practices to address ongoing challenges related to stewardship, accountability and governance by engaging and supporting all levels of management in their responsibilities. The Department will continue to be a prudent manager of public funds, an innovative department in policy development and a well-balanced workplace.

EXPENDITURE PROFILE

Departmental Spending Trend



Between 2007-08 and 2008-09, actual spending remained stable, mainly due to the funding of some programs/initiatives such as Québec 2008, the Building Communities through Arts and Heritage program, the Official Languages support programs and the federal policy for hosting international sport events. In 2009-10, the increase in actual spending is mainly due to the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games (such as Torch Relay initiatives and funding to enhance Canada's strategic investment in the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games) and Canada's Economic Action Plan.

The reduction in forecast spending for 2010-11 is mainly due to the end of the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games.

The reduction in planned spending for 2011-12 is mainly due to the wind-down of the funding provided under Canada's Economic Action Plan. The increase in planned spending in 2012-13 and 2013-14 is primarily due to the 2015 Pan American and Parapan American Games.

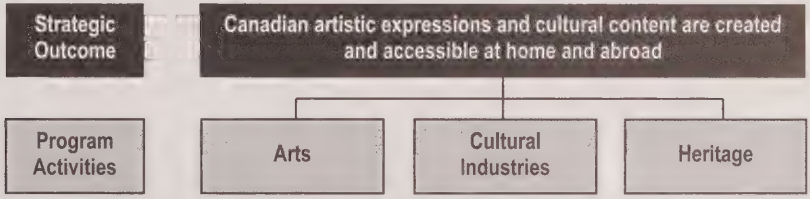
ESTIMATES BY VOTE

For information on our organizational votes and/or statutory expenditures, please see the 2011-12 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-eng.asp.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

STRATEGIC OUTCOME 1

Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad.



This strategic outcome speaks to the importance placed by the Government of Canada on the continuing existence and public availability of Canadian cultural products, artistic work by Canadian creators and performers, and Canada's tangible and intangible cultural heritage. It is underpinned by a series of assumptions: 1) that Canadians have a right to access this material readily in their domestic market, for reasons of identity and cultural sovereignty; 2) that special measures are required to ensure this access, given the proximity of the United States, economies of scale, and ready supply of American cultural production and exports; and 3) that international promotion of Canadian cultural expressions and heritage provides measurable economic benefits to Canada, by strengthening the growth of creative industries and a knowledge economy, attracting creative talent and tourism, fostering trade and investment, and branding Canada throughout the world as a dynamic, confident, forward-looking society.

Performance Indicators

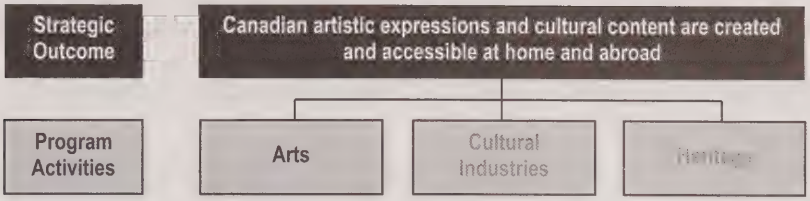
- Range and volume of Canadian cultural content and artistic works created and produced, by category.
- Range of Canadian cultural and heritage content and artistic works accessible domestically and internationally, by category.

Long-Term Benefits for Canadians

The arts, culture and heritage sectors contribute significantly to the social and economic well-being of Canadians. At every level of our society, art, cultural and heritage activities help define our individual and collective identities both at home and abroad.

Digital technologies and content, in addition to being at the centre of all creative industries, are now critical to our economy and society. New technologies will provide Canadians with greater access to arts, culture and heritage content on diverse platforms and at Canadians' convenience. This will allow Canadians to remain competitive in the marketplace and help to increase their ability to harness the potential of technological advances in these sectors.

PROGRAM ACTIVITY 1: ARTS



Program Activity Summary

This program activity is necessary to improve Canadians' access to varied artistic experiences and to contribute to the sustainability of the arts sector. This is accomplished through funding programs that support the presentation of professional arts festivals or performing arts series; the improvement of arts and heritage infrastructure; the improvement of business and management capacity of arts and heritage organizations; a greater integration of arts and heritage within municipal planning; as well as institutions that offer training of the highest calibre, in preparation for professional artistic careers. The core concept of this program is to encourage access, sustainability and excellence in the arts for all Canadians.

Sub-activities

1.1 Canada Arts Presentation Fund
1.2 Canada Cultural Spaces Fund
1.3 Fathers of Confederation Buildings Trust
1.4 Canada Arts Training Fund
1.5 Canada Cultural Investment Fund

Human Resources and Planned Spending

Program Activity: Arts					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
144.1	121.3	139.7	121.7	139.7	121.7

Performance Measurement Framework

Program Activity Expected Results	Performance Indicators
Canadian artists are prepared for professional artistic careers in Canada and abroad.	Percentage of employers rating Canada Arts Training Fund graduates as being better prepared for professional careers as opposed to graduates of other programs.
The sustainability of arts and heritage organizations receiving Canadian Heritage support is strengthened.	Number of types of funding sources (other than Canadian Heritage), for each recipient.
Canadians in a variety of communities have access to arts, culture and heritage activities.	Number of communities reached by the Canada Arts Presentation Fund and/or the Canada Cultural Spaces Fund, by type.

Planning Highlights

The Department of Canadian Heritage will continue to foster excellence and diversity in creativity and to connect Canadians to the arts through policies and programs that develop physical infrastructure, festivals and performing arts series, as well as measures that foster the longer-term financial sustainability of arts organizations.

To support this program activity, the Department of Canadian Heritage will undertake the following activities:

- Contribute to artistic excellence by supporting the training of Canada's most promising young artists;
- Contribute to improvements in cultural infrastructure and community support for arts and culture across Canada;
- Support access to artistic experiences through festivals and performing arts series; and
- Foster the development of partnerships and tools to help arts organizations remain sustainable in the 21st century.

Benefits for Canadians

The Department fosters artistic talent in Canada and helps connect Canadians to the arts.

The arts forge connections between artists and audiences; they benefit Canadians by encouraging the exploration and understanding of Canadian values, heritage and identity as shaped by our linguistic, ethno-cultural, Aboriginal and regional diversity. The 2007 Arts and Heritage Access and Availability Survey reported that nearly three-quarters of Canadians feel that arts and cultural events are important in terms of their quality of life and help to maintain a balance in their lives.

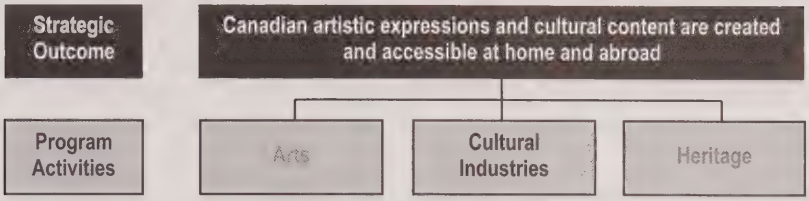
The arts also provide tangible economic benefits. The 2006 Census identified 141,000 artists in Canada. Through the on-going development of their products and services, these individuals contributed to making Canada a more vibrant and prosperous country: the arts sector alone contributed 2.51 billion dollars[1] to the gross domestic product (GDP) in 2003. And the arts help to build Canada's cultural tourism sector and foster Canada's competitive advantage in the global tourism market.

Investing in the arts is a proven mechanism for building economic return. In 2006, the Council for Business and the Arts in Canada reported that the economic return on public arts investment is more than two times when direct and indirect benefits are calculated and grows to more than eight times when the ripple effect is felt throughout the country.

---

[1] "Economic Contribution of the Culture Sector to Canada's Provinces," Culture, Tourism and the Centre for Education Statistics Research Papers, Statistics Canada, 2007.

PROGRAM ACTIVITY 2: CULTURAL INDUSTRIES



Program Activity Summary

This program activity supports the Canadian cultural sector to ensure that a range of Canadian cultural content is produced and is accessible to domestic and international audiences. It also creates conditions that foster sustainability of the Canadian cultural industries. This program activity aims to enable Canadian cultural creators and entrepreneurs to produce, market and export Canadian cultural content. This is achieved through delivering programs and services in the form of grants, contributions, tax credits, and policy, regulatory and legislative measures. The core concept of this program activity is to encourage the creation of Canadian cultural content and its consumption both at home and abroad.

Sub-activities

- 2.1 Broadcasting and Digital Communications Policy
- 2.2 Canada Media Fund
- 2.3 Canada Interactive Fund
- 2.4 Film and Video Policy
- 2.5 Film or Video Production Tax Credits
- 2.6 Canada Music Fund
- 2.7 Canada Book Fund
- 2.8 Canada Periodical Fund
- 2.9 Copyright Policy
- 2.10 Cultural Sector Investment Review
- 2.11 TV5
- 2.12 UNESCO Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions

Human Resources and Planned Spending

Program Activity: Cultural Industries					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
193.7	203.4	191.2	199.0	189.8	198.0

Performance Measurement Framework

Program Activity Expected Results	Performance Indicators
A range of cultural content is created and produced.	Number of cultural works created and produced, by category.
Canadian cultural industries receiving funding from Canadian Heritage are sustainable.	Gross revenues and/or profit margins of Canadian cultural industries.
Canadian cultural content is accessible in Canada and abroad.	Domestic and international reach of Canadian cultural content.

Planning Highlights

The Department of Canadian Heritage continues to meet the needs of Canadians as citizens, consumers and creators by encouraging an environment that fosters vibrant, sustainable and competitive cultural industries.

In the upcoming years, the Department will support Canada's cultural industries so that they can continue to respond effectively to the changes resulting from to the digital environment. As a result, Canadians will be able to enjoy a rich, diverse offering of experiences across multiple modes and media.

To support this program activity, the Department of Canadian Heritage will undertake the following activities:

- Support the Government of Canada's commitment to developing a digital economy strategy that is reflective of new digital realities;
- Continue to facilitate a smooth transition to digital over-the-air television for Canadian consumers;
- Review its policies related to feature film to better align public policy objectives within the current economic and digital environment;
- Work to modernize Canadian copyright law by supporting the Government of Canada's follow-up to the introduction of Bill C-32;
- Finalize consultations on the implementation of its Audiovisual treaty coproduction policy, making recommendations on a new treaty model and pursuing negotiations of audiovisual coproduction treaties with some of its key partners; and
- Implement a modernized Foreign Investment Policy in Book Publishing and Distribution further to the policy review and consultations in 2010-11.

Benefits for Canadians

Canadians benefit both socially and economically from Canadian film and video, book, periodical, music, broadcasting, and interactive digital media industries. The Department helps to ensure that Canadian citizens, consumers and creators have access to a wide range of cultural content by encouraging development and innovation in Canada's cultural industries.

Canadian culture helps to inform and engage citizens - promoting interaction and connection and engendering pride in our diverse country.

Economic benefits are generated from the Canadian film and video, book, periodical, music, broadcasting, and interactive digital media industries. For example, in 2008 the Canadian music industry generated $3 billion[2] and our interactive digital media industry generated $3.8 billion[3].

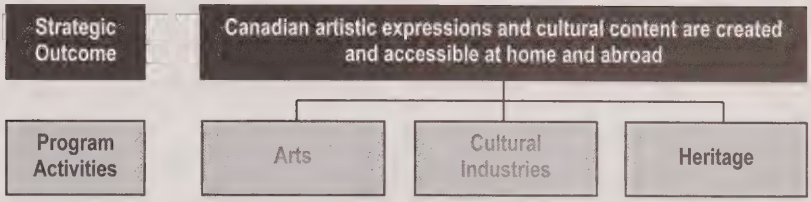
Canada's innovation capacity is critical to its productivity and international competitiveness in a knowledge-based economy. A strong creative economy is a key asset for attracting direct foreign investment, skills and knowledge, tourists and students, and for building a positive image of Canada at home and abroad.

---

[2] Includes revenues from recordings, concerts, commercial radio advertising revenues, and performing rights payments. International Federation of the Phonographic Industry, 2008.

[3] *2008 Canadian Interactive Industry Profile*, Canadian Interactive Alliance.

PROGRAM ACTIVITY 3: HERITAGE



Program Activity Summary

This program activity is necessary to ensure that Canada's cultural heritage is preserved and accessible to Canadians today and in the future. It enables the heritage sector to improve professional knowledge, skills and practices, to preserve and present heritage collections and objects, and to create and circulate exhibitions and other forms of heritage content. This is accomplished by providing funding such as grants, contributions and tax incentives; expert services, information, training and other services; and regulatory and legislative measures. The core concept of this program activity is to promote the preservation and presentation of Canada's cultural heritage.

Sub-activities

- 3.1 Museums Assistance Program
- 3.2 Canada Travelling Exhibitions Indemnification Program
- 3.3 Canadian Heritage Information Network
- 3.4 Canadian Conservation Institute
- 3.5 Movable Cultural Property

Human Resources and Planned Spending

Program Activity: Heritage					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
156.3	36.2	156.2	36.2	156.2	36.2

Performance Measurement Framework

Program Activity Expected Results	Performance Indicators
Heritage institutions and heritage workers have improved their professional knowledge, skills and practices.	Improvement in professional knowledge, skills and practices reported by participants in learning opportunities provided by the Heritage Group, including online learning materials, publications, and training, as well as by recipients of financial assistance.
Heritage collections are preserved by heritage institutions for current and future generations.	Number of heritage collections and objects (artefacts and works of art) whose preservation has been supported by program interventions (expert services, export regulation, direct and tax-based financial support).
Canadian and international audiences access content presented by heritage institutions.	Number of visits/visitors to travelling exhibitions and digital heritage content presented through Canadian Heritage Information Network's Virtual Museum of Canada portal.

Planning Highlights

The Department of Canadian Heritage will foster the preservation and presentation of Canadian cultural heritage. To this end, it will continue to provide eligible heritage organizations with skills development resources and opportunities in preservation, collections management, content development and presentation.

As a result, Canadians will be able to continue to access and experience a rich and diverse offering of heritage collections and content.

To support this program activity, the Department of Canadian Heritage will undertake the following activities:

- Examine approaches to the sustainability of digital cultural and heritage content so it is preserved and accessible to future generations;
- Develop and implement strategies to support the preservation of artefacts that contribute to the identity of Canadians; and
- Enhance the sustainability of museums through the provision of services and advice focused on reducing energy costs while preserving collections.

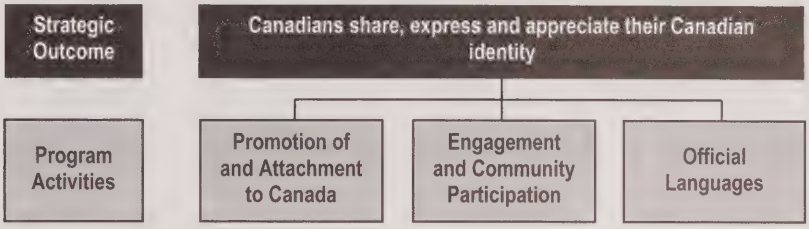
Benefits for Canadians

The experiences offered by museums and other heritage organizations provide Canadians with opportunities to explore our natural and cultural heritage. In communities across the country – from rural to urban areas - museums and other heritage organizations help Canadians discover the greater story of Canada, where Canada has come from, where it is today, where it is going in the future.

Heritage organizations also play an important role in attracting tourism in all regions, in both large and small communities, and contribute to the economic development of these communities. The programs and services offered by the Department assist heritage organizations to improve their knowledge, skills and practices, to preserve their collections and to make Canadian and international heritage available to the public through a variety of media.

STRATEGIC OUTCOME 2

Canadians share, express and appreciate their Canadian identity.



This strategic outcome recognizes that Canadians, as members of communities and society, need to enhance their understanding of their country, its basic shared values and its symbols, and to come together and celebrate their contributions to Canadian society, and to express, appreciate and share in their Canadian identity.

This outcome supports strengthening Canadian identity through active and engaged citizenship, and recognition of the importance of linguistic duality and Aboriginal peoples to our identity.

The outcome asserts that Canadian identity arises out of knowledge of shared Canadian values, (such as freedom and human rights), Canadian history, the conduct and importance of national ceremonial activities, and active and inclusive participation of citizens in the civic and cultural life of Canadian communities, which include opportunities for shared celebration and commemoration and pride in and attachment to Canada.

The outcome implies a collective civic identity based on shared democratic values underscored by the recognition that Canada is strengthened by French- and English-language communities, Aboriginal communities, and its broader pluralistic communities.

Performance Indicators

- Level of appreciation by Canadians of Canadian shared values.
- Level of active participation by Canadians in their society.

Long-Term Benefits for Canadians

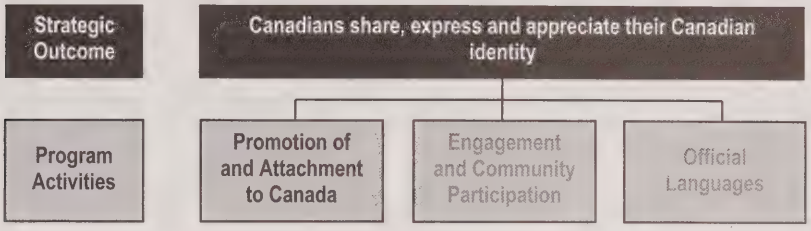
Sharing, expressing and appreciating Canadian identity and linguistic duality contributes to strengthened social foundations at home and abroad. It also contributes to a sense of community, involvement and engagement, the maintenance of a national dialogue and the exercise of citizen responsibilities.

Knowledge and experiences of Canada strengthen the infrastructure of democratic life that gives Canadians the opportunity to participate in their communities and engage with their society as informed citizens.

Canadians also recognize and support the importance of our linguistic duality to our identity. Through partnerships and agreements, the Department of Canadian Heritage enhances the capacity of minority official language minority communities to participate and have greater access to quality education and different programs and services in their official language of choice in their communities.

Canadians of all origins connect with one another to promote understanding of their country, and its shared values and to celebrate their contributions to their community and society.

PROGRAM ACTIVITY 4: PROMOTION OF AND ATTACHMENT TO CANADA



Program Activity Summary

This program activity promotes Canadian identity through building trust, pride and a sense of national purpose in Canadians. It represents and celebrates Canada to Canadians and Canada to the world, showcasing ingenuity, achievements, innovations, excellence and leadership; and expresses shared values, cultural diversity and Canada's place in the global community. It also promotes civic education and participation among young Canadians through exchanges, forums and community service, as well as provides them with the opportunity to learn about and understand Canada's society, diversity, history and institutions. The core concept of this program activity is to promote Canadian values to Canadians and the world.

Sub-activities

- 4.1 Celebration and Commemoration Program
- 4.2 State Ceremonial and Protocol
- 4.3 International Expositions
- 4.4 Canadian Studies Program
- 4.5 Exchanges Canada Program
- 4.6 Katimavik Program
- 4.7 Youth Take Charge

Human Resources and Planned Spending

Program Activity: Promotion of and Attachment to Canada					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
57.5	71.4	57.5	69.5	57.5	69.5

Performance Measurement Framework

Program Activity Expected Result	Performance Indicators
Knowledge of and appreciation for Canada's shared values and common interests by Canadians, including youth, and by the international community.	Percentage of the Canadian population reached by Canadian Heritage initiatives who report increased level of awareness, knowledge of and appreciation for Canada's values and culture.
	Percentage of increased awareness of Canada's theme messages (representing the extent of international recognition).
	Percentage of Canadians reached by activities, events, commemorations and exhibits.

Planning Highlights

The Department of Canadian Heritage will create opportunities to increase knowledge of Canada and offer experiences leading to a greater understanding of the country. To do this, Canadian Heritage will continue to implement policies and deliver programs aimed at strengthening Canadians' sense of belonging to Canada through participation and engagement, such as the Canadian Studies Program, Exchanges Canada, Katimavik and the Youth Take Charge Program. These programs and policies will be updated as needed to maximize the benefits to Canadians.

The Department is also planning activities and events to strengthen knowledge of milestones in Canada's history, helping to enhance Canadians' pride in their country. Key events include the 60th anniversary of the accession of Her Majesty Queen Elizabeth II, Queen of Canada, and the Bicentennial of the War of 1812.

To support this program activity, the Department of Canadian Heritage will undertake the following activities:

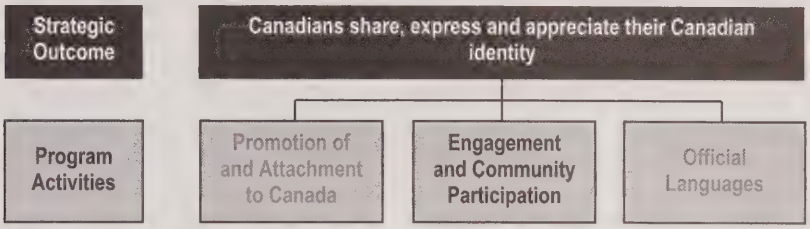
- Continue with the implementation of the Youth Take Charge Program following its launch in 2010-11, while pursuing youth programs modernization, including Katimavik-OPCAN efforts to diversity sources of revenues for the Katimavik program;
- Plan and prepare for celebrations of the Queen's Diamond Jubilee in 2012; and
- Contribute to the commemoration activities for the Bicentennial of the War of 1812.

These activities and events will continue to strengthen the knowledge of Canada's history and enhance Canadians' pride in their country.

Benefits for Canadians

Celebrating major milestones and commemorating pivotal historical events such as the Bicentennial of the War of 1812 makes history come alive and helps ensure that Canadians recognize the relevance of knowing more about our shared history and our institutions. This helps Canadians to strengthen their identity as individuals, communities and as a nation as we look toward Canada's 150th anniversary in 2017. These activities also enable Canadian youth to connect with one another, explore Canada's diversity, understand their roles as citizens and actively engage in their communities and country, thus building Canada's future. Together, these programs promote attachment to Canada and promote a platform to showcase Canadian culture, innovation and talent to the world.

PROGRAM ACTIVITY 5: ENGAGEMENT AND COMMUNITY PARTICIPATION



Program Activity Summary

This program activity aims to ensure that Canadians are engaged and have the opportunity to participate in the civil, social and cultural aspects of life in Canada and in their communities. This is accomplished through funding programs and initiatives that support the efforts of communities to build stronger citizen engagement and social inclusion through the performing and visual arts; express, celebrate and preserve local heritage; and contribute to increasing the respect for and awareness of human rights in Canada and develop innovative and culturally appropriate solutions to the social, cultural, economic and other obstacles that impede Aboriginal peoples' community and personal prospects. This program activity has strong social benefits, as it contributes to the preservation of the history and identity of Canada's diverse communities, while offering a way for traditions and identities to evolve over time. The program activity supports the Department's mandate to strengthen Canadian identity and values and build attachment to Canada.

Sub-activities

- 5.1 Human Rights Program
- 5.2 Building Communities through Arts and Heritage
- 5.3 Aboriginal Peoples' Program

Human Resources and Planned Spending

Program Activity: Engagement and Community Participation					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
115.2	88.7	115.2	88.7	115.2	88.7

Performance Measurement Framework

Program Activity Expected Result	Performance Indicator
Canadians are engaged and have the opportunity to participate in social and cultural aspects of community life in Canada.	Level of engagement and participation by Canadians in social and cultural aspects of community life in Canada.

Planning Highlights

The Department of Canadian Heritage will help foster citizen engagement and community participation and provide Canadians with opportunities to participate actively in their communities. As such, the Department will continue to deliver the Building Communities through Arts and Heritage Program, which aims to build stronger citizen engagement through the performing and visual arts in the expression, celebration and preservation of local historical heritage. Through festivals or events and activities, this program will continue to provide opportunities for local artists and artisans to be involved in their communities and for local groups to commemorate local historical heritage.

Through its delivery of the Human Rights Program, the Department will also manage Federal-Provincial/Territorial consultations and information sharing on international treaties; provide overall coordination of Canada's reports to United Nations bodies; and fund projects that promote the Charter and international treaties. In 2011-12, the Human Rights Program will prioritize follow-up to the Universal Periodic Review by developing an awareness strategy and a consultation strategy, and will take initiatives to identify and mitigate data gaps. By raising awareness and appreciation of human rights in Canada, the Program will further the engagement and the participation of Canadians from all walks of life in the social, economic and political life of their communities.

Through the delivery of community-driven, culturally focused projects, the Aboriginal Peoples' Program will continue to encourage Aboriginal participation in Canadian life, and will support the continuation of Aboriginal cultures and languages as living elements of Canadian society and points of our identity.

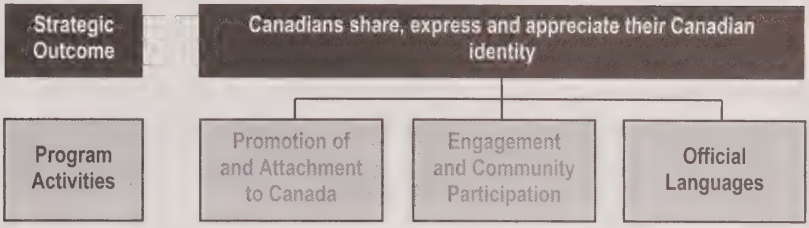
To support this program activity, the Department of Canadian Heritage will undertake the following activity:

- Prepare for the reporting, appearance and response at the United Nations in relation to Canada's Universal Periodic Review.

Benefits for Canadians

The programs in this area emphasize active citizen participation and community engagement as important expressions of Canadian identity. They also provide opportunities for Canadians to celebrate and preserve their local arts and heritage. They contribute to increased respect for and awareness of human rights in Canada. They support Aboriginal Peoples and their communities to preserve and strengthen Aboriginal languages, cultures and identity and to participate more fully in Canadian society.

PROGRAM ACTIVITY 6: OFFICIAL LANGUAGES



Program Activity Summary

Canadian Heritage is responsible for the planning, implementation and management of the Official Languages Support Programs pertaining to the promotion of linguistic duality within Canada and the development of official language minority communities, in accordance with Canadian Heritage's mandate pursuant to article 43 of the *Official Languages Act* (OLA). It connects to the Government Outcome "A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion." Canadian Heritage plays a coordination and support role among federal institutions in the implementation of their commitment to the development of official language minority communities and to the promotion of linguistic duality, as conferred by article 42 of the OLA. Canadian Heritage is also responsible for the horizontal coordination of the Official Languages Program covering all activities of federal institutions subject to the OLA, including language of service or of work, support for linguistic duality within Canada and support for the development of official language minority communities.

Sub-activities

- 6.1 Development of Official-Languages Communities Program
- 6.2 Enhancement of Official Languages Program
- 6.3 Official Languages Coordination Program

Human Resources and Planned Spending

Program Activity: Official Languages					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
77.9	353.1	77.9	353.1	64.5	348.0

Performance Measurement Framework

Program Activity Expected Results	Performance Indicators
Canadians recognize and support linguistic duality.	Percentage of Canadians who agree that having two official languages is key to their definition of being Canadian.
Official Language Minority Communities can live in their language, in their communities.	Percentage of members of minority communities that report being satisfied with the regional services offered in their language.

Planning Highlights

The Department of Canadian Heritage will continue to fulfil its responsibilities through programs and activities in the development of official language communities and the promotion of official languages. These areas are served by three broad types of programs: minority-language education and second-language learning, community life, and promotion of linguistic duality.

The Department will continue to strive to promote linguistic duality — a fundamental Canadian value — encourage the sustainable development of French- and English-speaking minority communities in Canada, and to foster the full recognition and use of French and English in Canadian society as a whole. The renewal of the Department's approach to Interdepartmental Coordination will help support this departmental activity.

To support this program activity, the Department of Canadian Heritage will undertake the following activities:

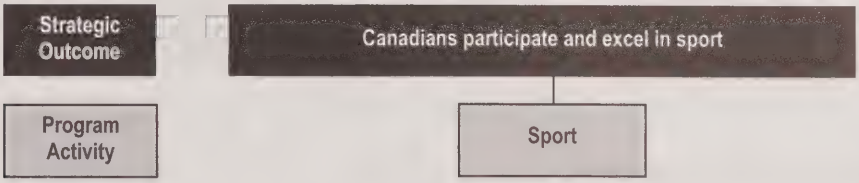
- Develop an approach and options that could lead to the renewal of *The Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008-13*, which is a collaborative initiative between 15 federal departments and agencies;
- Carry out the renewal and implementation of the Department's approach to Interdepartmental Coordination; and
- Develop a strategy in response to the request of the Northwest Territories concerning French-language services and review directions and options to harmonize program objectives and financial resources in this regard.

Benefits for Canadians

Canadians enjoy the benefits of linguistic duality though living and working in communities that reflect Canadian values with respect to the use of English and French, and having access to government services in the language of their choice. This is accomplished through enhancing the capacity of Canadians living in official language minority communities to live and work in the language of their choice, by increasing the proportion of Canadians who are aware of the benefits and have the necessary tools to appreciate linguistic duality, and by strengthening the capacity of the Government of Canada in relation to official languages. Canadians from official language minority communities will benefit from a range of actions in the areas of health, immigration, justice, economic development, and arts and culture.

STRATEGIC OUTCOME 3

Canadians participate and excel in sport.



This outcome speaks to the beneficial effects of sport participation on the health and well-being of individuals, and on the cohesion of communities. To this end, it portrays a spectrum of sport participation from beginner to high-performance, and recognizes the inspirational value of sporting excellence in Canadian life, as well as the regard in which world-class Canadian athletes are held at home and abroad. It asserts the importance of sport to the Canadian identity. It also speaks to the importance of the sport system at all levels, enabling sport participation among Canadians and, at the same time, fostering the development of high-performance athletes, coaches, and officials. This system includes national sport organizations and sport facilities throughout the country, and contributes directly to the capacity of Canadian communities to host international sport events that can be expected to further enhance Canada's sport system and international sporting reputation.

Performance Indicators

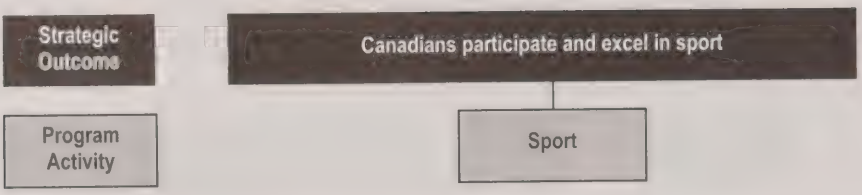
- Percentage of Canadians who participate in sport.
- Canada's rank on Sport Canada's international sport ranking indices.

Long-Term Benefits for Canadians

Sport enriches Canada's cultural life and celebrates Canadian values and achievements at home and abroad. Through its support for sport, including the hosting of major games, the Government of Canada enables all Canadians to enjoy, value and celebrate the benefits of active participation and excellence in sport.

Sport is an important driver of social, cultural and economic benefits for Canadians. It contributes to improved health outcomes, encourages cultural participation and engagement, promotes active citizenship and civic participation, creates Canadian success stories, fosters and strengthens connections among communities, and contributes to economic development for host communities.

PROGRAM ACTIVITY 7: SPORT



Program Activity Summary

This program activity promotes development and excellence in sport among Canadians and Canadian communities, provides direct support to Canadian high-performance athletes, enhances Canada's ability to host the Canada Games and international sport events in Canada, supports the development of excellence in the Canadian sport system and contributes to increasing participation in sport by Canadians of all ages and abilities. This program activity provides funding, expertise and other services to Canadian athletes, sport organizations and event organizers. The core concept of this program is to enhance and promote Canadian participation and excellence in sport, sport organizations and sporting events.

Sub-activities

- 7.1 Hosting Program
- 7.2 Sport Support Program
- 7.3 Athlete Assistance Program

Human Resources and Planned Spending

Program Activity: Sport					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
103.5	220.2	103.5	306.6	103.5	318.6 .

- The increase in planned spending for 2012-13 and 2013-14 is primarily due to the 2015 Pan American and Parapan American Games, which will be funded through contribution funds (Vote 5 Contribution funding). Therefore, this has no impact on the full-time equivalents for the Department.

Performance Measurement Framework

Program Activity Expected Result	Performance Indicators
Canada has a sport system where high-performance athletes and Canadians can participate and excel in sport with a technically sound and ethically supportive structure.	Number of athletes who are at international-level performance standards.
	Number of Canadians participating in sport through sport organizations' special projects and provincial/territorial bilateral agreements.
	Percentage of funded National Sport Organizations, Multi-sport Service Organizations and Canadian Sport Centres that have achieved the established threshold of Fully Met accountability standards.

Planning Highlights

The Department of Canadian Heritage will continue to strive to enhance opportunities for all Canadians to participate and excel in sport and build on the success of the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games to sustain a positive legacy for the country. The Department will work collaboratively with other stakeholders to support the continued development of the Canadian sport system, enabling Canadians at all levels to participate in sport, and contributing to the achievement of high-performance sport excellence.

To support this program activity, the Department of Canadian Heritage will undertake the following activities:

- Pursue opportunities to enhance Canadian high-performance sport through Own the Podium Program;
- Contribute to the renewal of the Canadian Sport Policy, in collaboration with provinces and territories; and
- Coordinate essential federal services and support to the host organization and other stakeholders for the 2015 Pan American and Parapan American Games.

Benefits for Canadians

The pursuit and achievement of podium results by Canadian athletes at Olympic and Paralympic Games builds national and community pride and strengthens Canadian identity. Canada's high-performance athletes serve as role models for Canadian youth, inspiring and encouraging them to participate in sport.

The Canadian Sport Policy is a pan-Canadian policy, developed jointly and endorsed by the Government of Canada and all provinces and territories. It provides a powerful vision and goals to guide the development and implementation of sport programs and initiatives. Renewal of the Canadian Sport Policy will assist in increasing quality sport participation opportunities for Canadians and contribute to the achievement of athletic excellence by Canadian high-performance athletes.

Supporting the 2015 Pan American and Parapan American Games in Toronto will enhance athletic excellence and contribute to the sport programming and infrastructure legacies.

INTERNAL SERVICES

The following program activity supports all strategic outcomes within the organization.

PROGRAM ACTIVITY 8: INTERNAL SERVICES

Program Activity Summary

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization, and not to those provided specifically to a program.

Sub-activities

- 8.1 Governance and Management Support
- 8.2 Resource Management Services
- 8.3 Asset Management Services

Human Resources and Planned Spending

Program Activity: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
904.6	92.3	905.0	94.2	904.6	91.0

Planning Highlights

The direction the Department is taking regarding internal services for 2011-12 stems from the 2010 Throne Speech in which the Government of Canada reiterated its commitment to restore the country's economy and to restore the fiscal balance, along with the Department's own financial pressures and challenges. As a result, Canadian Heritage is considering how to increase its cost-effectiveness and efficiency while maintaining the quality and level of service in relation to program delivery.

In 2010-11, the Department of Canadian Heritage will focus on four management priorities: public service renewal; grants and contributions modernization; integration of financial, human resources and program performance information; and maximization of the effectiveness and efficiency of internal services. The latter two priorities stem from the Management Accountability Framework assessment. Taken together, these four priorities will ensure that best practices and excellence in management are promoted across the organization.

The modernization of grants and contributions and the review of the effectiveness and efficiency of internal services relate to the Department's capability to deliver its programs and to maintain sound management. These priorities are key elements of Canadian Heritage's effort to reinforce management practices — which means getting better results for Canadians and ensuring value for money.

On the other hand, the public service renewal and integration of financial, human resources and program performance information priorities refer to the Department's ability to manage its business activities. These two priorities are linked to the efficiency of Canadian Heritage's agenda — which means building an effective and cohesive organization based on an integrated planning approach. Effectiveness requires a clear approach and vision on where the Department is going and how we will get there.

These priorities are supported by the Transformation Initiative, which the Department has embarked on in 2010-11. The objective of this initiative is to modernize Canadian Heritage's operations and seek innovative solutions to financial challenges faced by the Department so as to better serve Canadians. This exercise will continue over the course of the 2011-12 fiscal year.

Key Initiatives

The Transformation Initiative that the Department of Canadian Heritage has undertaken to modernize its own operations includes two key initiatives in 2011-12:

- In 2010-11, a horizontal assessment of all corporate activities was undertaken to optimize the delivery of internal services. In 2011-12, the Department will implement strategies to address the result of the assessment. The strategies will support the Department's ability to meet central agency and legislative requirements and effectively support the departmental mandate. This key initiative will also contribute to maximization of the effectiveness and efficiency of internal services management priority while minimizing any impact on clients.

- The Grants and Contributions Modernization aims to establish a process that will enable Canadian Heritage to simplify, streamline and improve service for the benefits of the Department's Grants and Contributions clients. In 2011-12, the Department will pilot new approaches to managing the Grants and Contributions process and introduce technology improvements to effectively improve service at lower cost. The growing use of digital technologies and the expectations Canadians now have for fast, reliable and transparent services are the drivers influencing the organizational context for this change. As mentioned with respect to program activities, this key initiative will also have direct impact on programs which deals with grants and contributions beneficiaries (program activities 1, 3 and 5).

Federal Sustainable Development Strategy

The Department of Canadian Heritage supports the Federal Sustainable Development Strategy (FSDS) and contributes to the Greening Government Operations (GGO) targets through the internal services program activity.

The Department contributes to the following target areas of Theme IV, Shrinking the Environmental Footprint — Beginning with Government:

- Green Buildings;
- Surplus Electronic and Electrical Equipment;
- Printing Unit Reduction;
- Paper Consumption;
- Green Meetings;
- Green Procurement; and
- Training Employee Performance Evaluations, and Management Processes and Controls.

For additional details on the Department of Canadian Heritage's GGO activities please see Section III table.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

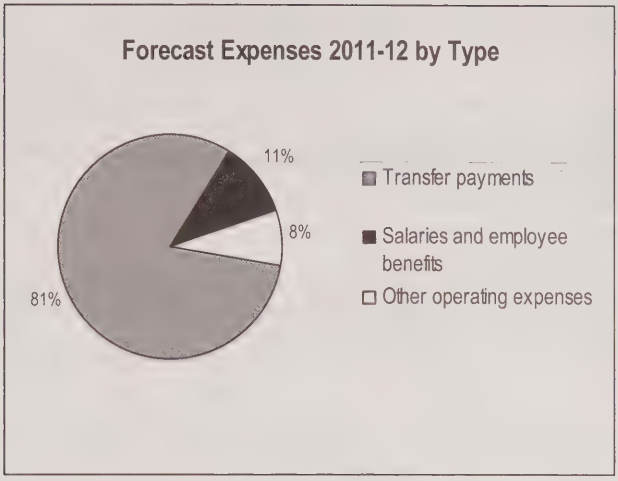
FINANCIAL HIGHLIGHTS

The financial highlights presented within this Report on Plans and Priorities are intended to serve as a general overview of Canadian Heritage forecasted operations. The future-oriented statement of operations is prepared in accordance with accrual accounting principles.

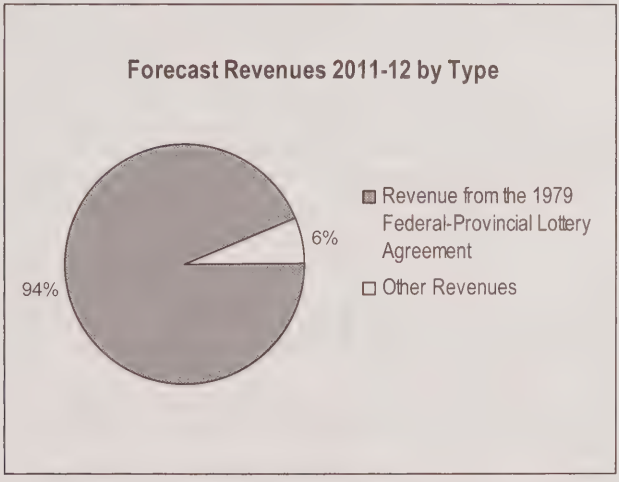
(*in thousands of dollars*)

Condensed Future-oriented Statement of Operations For the year (ending March 31)	Estimated Results 2010-11	Forecasts 2011-12
EXPENSES		
Transfer Payments	1,051,265	969,112
Operating Expenses	291,924	232,665
Total Expenses	**1,343,189**	**1,201,777**
REVENUES		
Total Revenues	**70,932**	**71,824**
NET COST OF OPERATIONS	**1,272,257**	**1,129,953**

The variance between the figures above and the planned spending amounts provided in other sections of the RPP is mainly explained by such items as non-respendable revenues, services provided without charge by other government departments, amortization, and severance and vacation pay liability adjustments. For more information, refer to note 5 in the Future-oriented Statement of Operations.



Total forecasted expenses for 2011-12 are $1.202 million. Major forecasted expense areas include transfer payments of $969.1 million (81 percent) and salaries and employee benefits of $136.1 million (11 percent).



Total forecasted revenues for 2011-12 are $71.8 million. The revenue from the 1979 Federal-Provincial Lottery Agreement, totalling $65 million, accounts for 94 percent of the forecasted revenues. As stipulated in the agreement, the amount received annually is adjusted to reflect inflation.

FUTURE-ORIENTED STATEMENT

The Future-oriented Statement of Operations of the Department of Canadian Heritage for the years ending March 31, 2011 and March 31, 2012 is available on the Department of Canadian Heritage Website (http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/rpp-11-12/index-eng.cfm).

SUPPLEMENTARY INFORMATION TABLES

All electronic supplementary information tables found in the *2011-12 Report on Plans and Priorities* can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's Web site at: http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp.

1) Details on Transfer Payment Programs
2) Up-Front Multi-Year Funding
3) Green Government Operations
4) Horizontal Initiatives
5) Upcoming Internal Audits and Evaluations over the next three fiscal years
6) Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
7) User Fees

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Based on the Federal Sustainable Development Strategy (FSDS), the Department of Canadian Heritage commits to:

- Providing more specific information on departmental sustainable development activities appropriate to the department's mandate;
- Strengthening the application of Strategic Environmental Assessments (SEAs) by ensuring that the Government's environmental goals are taken into account when pursuing social and economic goals;
- Pursuing best practices on reporting on summary information on the results of SEAs linked to the FSDS goals and targets, in order to ensure that environmental decision making is more transparent.

For additional details on the Department of Canadian Heritage's activities to support sustainable development please see the Department of Canadian Heritage Website (http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/sdd-sds/index-eng.cfm), and for complete details on the FSDS please see Environment Canada Website (http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=En&n=C2844D2D-1).

OTHER ITEMS OF INTEREST

- Legislation related to Canadian Heritage (http://www.pch.gc.ca/eng/1266422576558/1266378854673_)
- Portfolio Crown corporations and other organizations (http://www.pch.gc.ca/eng/1266433674232/1266389969960)
- Regional offices (http://www.pch.gc.ca/eng/1267492570171/1254134769101)

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Basé sur la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD), le ministère du Patrimoine canadien s'engage à :

- Fournir de l'information précise sur les activités de développement durable liées au mandat du Ministère;
- Renforcer l'application de l'Évaluation environnementale stratégique (ÉES) en s'assurant que les activités visant des objectifs sociaux et économiques tiennent compte des cibles environnementales du gouvernement;
- Adopter des pratiques exemplaires dans le cadre de la production de rapports résumant les renseignements sur les résultats des ÉES se rapportant aux objectifs et cibles de la SFDD, pour veiller à ce que la prise de décision soit plus transparente en matière d'environnement.

Pour de plus amples renseignements sur les activités menées par le ministère du Patrimoine canadien afin de soutenir le développement durable, veuillez consulter le site Web du Ministère (http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/sdd-sds/index-fra.cfm), et et pour tous renseignements sur la SFDD, veuillez consulter le site Web d'Environnement Canada (http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1).

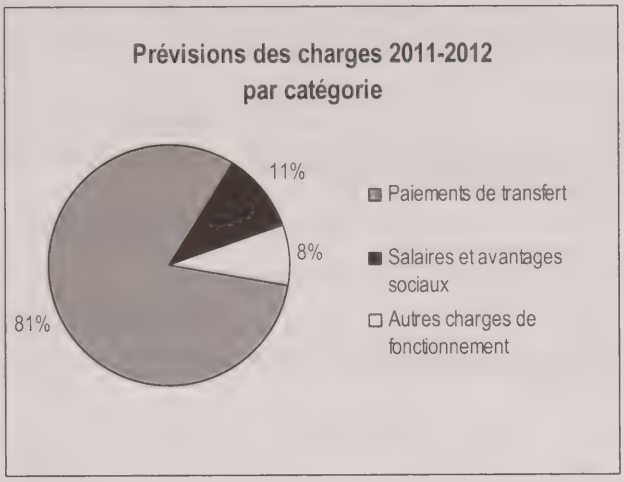
AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

- Lois relatives à Patrimoine canadien (http://www.pch.gc.ca/fra/1266422576558/1266378854673)
- Sociétés d'État et autres organismes du portefeuille (http://www.pch.gc.ca/fra/1266433674232/1266389969960)
- Bureaux régionaux (http://www.pch.gc.ca/fra/1267492570171/1254134769101)

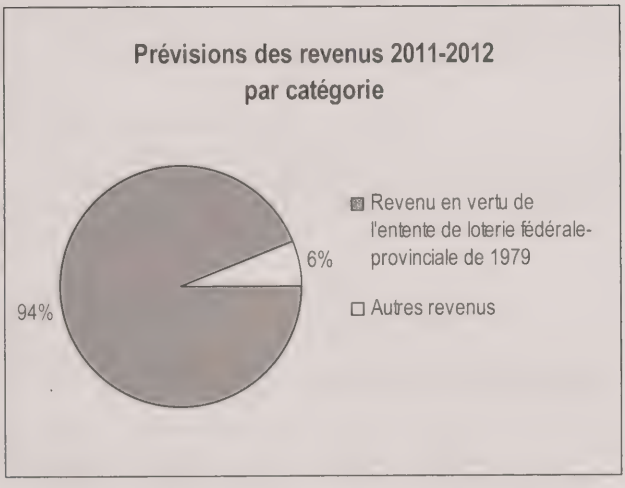
TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans *le Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012* est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp.

1) Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
2) Financement pluriannuel initial
3) Écologisation des opérations gouvernementales
4) Initiatives horizontales
5) Vérifications internes et évaluations à venir (trois prochains exercices)
6) Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
7) Frais d'utilisation



Le total des charges prévues pour 2011-2012 est de 1,202 millions de dollars. Les catégories les plus importantes de charges prévues sont les paiements de transfert de 969,1 millions de dollars (81 %) et les salaires et avantages sociaux de 136,1 millions de dollars (11 %).



Le total des revenus prévus pour 2011-2012 est de 71,8 millions de dollars. Le revenu obtenu en vertu de l'entente de loterie fédérale-provinciale de 1979 s'élève à 65 millions de dollars et représente 94 % des revenus prévus. Tel qu'il est stipulé dans l'entente, le montant annuel reçu est ajusté pour tenir compte de l'inflation.

ÉTAT DES RÉSULTATS PROSPECTIF

L'état des résultats prospectif du ministère du Patrimoine canadien pour les exercices se terminant le 31 mars 2011 et le 31 mars 2012 est disponible sur le site Web du Ministère (http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/rpp-11-12/index-fra.cfm).

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

Les principales données financières présentées dans ce Rapport sur les plans et les priorités donnent un aperçu général des opérations prévues du ministère du Patrimoine canadien. L'état des résultats prospectif est préparé conformément aux principes de la comptabilité d'exercice.

(en milliers de dollars)

État des résultats prospectif condensé De l'exercice (se terminant le 31 mars)	**Résultats estimatifs 2010-2011**	**Prévisions 2011-2012**
CHARGES		
Paiements de transfert	1 051 265	969 112
Dépenses de fonctionnement	291 924	232 665
Total des charges	**1 343 189**	**1 201 777**
REVENUS		
Total des revenus	**70 932**	**71 824**
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	**1 272 257**	**1 129 953**

La variation entre les chiffres ci-haut et les montants des dépenses prévues présentés dans d'autres sections du Rapport sur les plans et les priorités s'explique principalement par des postes tels que les revenus non disponibles pour dépenser, les services fournis gratuitement par d'autres ministères, l'amortissement, et les ajustements des passifs pour les indemnités de vacances et les avantages sociaux futurs. Pour plus d'informations, veuillez vous référer à la note 5 dans l'état des résultats prospectif.

Le Ministère contribue aux cibles ci-dessous du Thème IV, Réduire l'empreinte environnementale – En commençant par le gouvernement :

- Bâtiments durables
- Équipement électronique et électrique excédentaire
- Réduire les unités d'impression
- Consommation du papier
- Réunions écologiques
- Achats écologiques
- Formation des employés, évaluation du rendement, processus de gestion et mesures de contrôle

Pour de plus amples renseignements sur les activités du ministère du Patrimoine canadien en matière d'ÉOG, veuillez consulter le tableau de la Section III.

La modernisation du système de subventions et de contributions et l'examen de l'efficience et de l'efficacité des services internes concernent la capacité du Ministère d'exécuter ses programmes et de continuer à pratiquer une saine gestion. Ces priorités sont au centre des efforts déployés par Patrimoine canadien pour consolider ses pratiques de gestion – ce qui signifie livrer de meilleurs résultats aux Canadiens et optimiser les ressources.

D'un autre côté, le renouvellement de la fonction publique et l'intégration des données sur les finances, les ressources humaines et le rendement des programmes sont des priorités qui se rapportent à la capacité du Ministère de gérer ses activités administratives. Ces deux priorités sont liées à l'efficience du programme d'action de Patrimoine canadien – c'est-à-dire la création d'une organisation efficace et cohérente s'appuyant sur une planification intégrée. Pour être efficace, le Ministère doit s'appuyer sur une approche et une vision claires, et savoir quel chemin il empruntera pour y arriver.

L'Initiative de transformation que le Ministère a entreprise en 2010-2011 soutient ces priorités. L'objectif de cette initiative est de moderniser les opérations de Patrimoine canadien et de trouver des solutions novatrices afin de relever les défis financiers auxquels le Ministère fait face, et de mieux servir les Canadiens. Cette initiative se poursuivra au cours de l'exercice financier 2011-2012.

Initiatives clés

L'Initiative de transformation, que le ministère du Patrimoine canadien a entreprise afin de moderniser ses opérations, comprend deux initiatives clés en 2011-2012 :

- En 2010-2011, une évaluation horizontale de toutes les activités ministérielles a été complétée dans l'optique d'optimiser la prestation des services internes. En 2011-2012, le Ministère mettra en œuvre des stratégies pour donner suite aux résultats de cette évaluation. Les stratégies soutiendront la capacité du Ministère de répondre aux exigences des organismes centraux et aux exigences prévues par la loi et appuieront efficacement le mandat du Ministère. Cette initiative clé contribuera également à maximiser l'efficience et l'efficacité de la gestion des services internes, tout en minimisant l'impact éventuel sur les clients.

- La modernisation du système de subventions et de contributions vise à mettre en place un processus qui permettra à Patrimoine canadien de simplifier et d'améliorer les services au profit des clients du système de subventions et de contributions du Ministère. En 2011-2012, le Ministère adoptera de nouvelles approches pour gérer le processus de subventions et de contributions et apportera des améliorations technologiques afin d'améliorer les services, à moindre coût. Deux facteurs influencent le contexte organisationnel de ce changement, soit l'usage accru de la technologie numérique et le fait que les Canadiens s'attendent maintenant à avoir des services rapides, fiables et transparents. Comme on l'a déjà mentionné au sujet des activités de programme, cette initiative clé aura également un impact direct sur les programmes s'adressant aux bénéficiaires de subventions et de contributions (activités de programme 1, 3 et 5).

Stratégie fédérale de développement durable

Le ministère du Patrimoine canadien participe à la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) et contribue aux cibles de l'Écologisation des opérations gouvernementales (ÉOG) par l'entremise de l'activité de programme des services internes.

SERVICES INTERNES

L'activité de programme suivante appuie tous les résultats stratégiques de cette organisation.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 8 : SERVICES INTERNES

Résumé de l'activité de programme

Les services internes comprennent les groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Sous-activités

- 8.1 Soutien à la gouvernance et à la gestion
- 8.2 Services de gestion des ressources
- 8.3 Services de gestion des biens

Ressources humaines et dépenses prévues

Activité de programme : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (millions de $)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
904,6	92,3	905,0	94,2	904,6	91,0

Points saillants de la planification

En 2011-2012, l'orientation adoptée par le Ministère pour les services internes découle, d'une part, du discours du Trône 2010, qui réitère la volonté du gouvernement du Canada de rétablir l'économie du pays et l'équilibre fiscal et, d'autre part, des contraintes budgétaires et défis propres au Ministère. Dans ce contexte, Patrimoine canadien étudie la façon d'améliorer sa rentabilité et son efficience tout en maintenant la qualité et le niveau des services relatifs à l'exécution des programmes.

En 2010-2011, le ministère du Patrimoine canadien mettra l'accent sur quatre priorités de gestion : le renouvellement de la fonction publique; la modernisation du système de subventions et de contributions; l'intégration des données sur les finances, les ressources humaines et le rendement des programmes; et la maximisation de l'efficacité et de l'efficience des services internes. Ces deux dernières priorités découlent de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion. Ensemble, ces quatre priorités permettront de veiller à promouvoir l'excellence en matière de gestion, ainsi que l'adoption de pratiques de gestion exemplaires dans l'ensemble de l'organisation.

Points saillants de la planification

Le ministère du Patrimoine canadien poursuivra ses efforts pour donner à tous les Canadiens davantage d'occasions de faire du sport et d'y exceller et tirera parti du succès remporté par les Jeux olympiques et paralympiques de 2010 afin que le pays continue de profiter de leurs retombées positives. Le Ministère travaillera en collaboration avec d'autres intervenants pour soutenir le développement continu du système sportif canadien, et permettre aux Canadiens de tous les niveaux de faire du sport et d'atteindre l'excellence dans le sport de haut niveau.

Pour soutenir cette activité de programme, le ministère du Patrimoine canadien prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Chercher des occasions d'améliorer le sport de haut niveau canadien par l'entremise du programme À nous le podium;
- Contribuer au renouvellement de la Politique canadienne du sport, en collaboration avec les provinces et les territoires;
- Coordonner les services essentiels et le soutien du fédéral à l'organisme d'accueil et à d'autres intervenants dans le cadre des Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015.

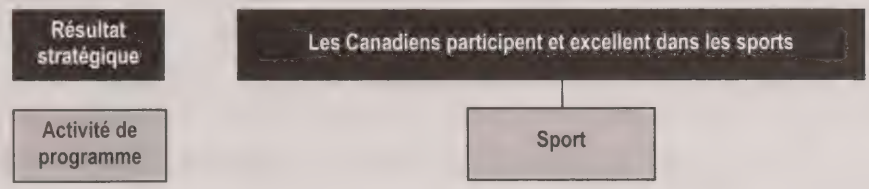
Avantages pour les Canadiens

L'identité canadienne et la fierté des collectivités se trouvent renforcées lorsque les athlètes canadiens obtiennent des médailles aux Jeux olympiques et paralympiques. Les athlètes canadiens de haut niveau sont une source d'inspiration et servent de modèles pour les jeunes Canadiens en les incitant à faire du sport.

La Politique canadienne du sport est une politique pancanadienne, élaborée et entérinée par le gouvernement du Canada et les provinces et territoires. Elle présente une vision et des buts élargis pour guider le développement et la mise en œuvre des programmes et initiatives dans le domaine du sport. Le renouvellement de la Politique canadienne du sport permettra aux Canadiens d'avoir davantage d'occasions de participer à du sport de qualité. Elle soutiendra aussi l'excellence des athlètes canadiens de haut niveau.

Le soutien aux Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015, à Toronto, permettra d'accroître l'excellence des athlètes, de contribuer aux programmes sportifs, et de mettre en place des infrastructures permanentes.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 7 : SPORT



Résumé de l'activité de programme

Cette activité de programme fait la promotion du développement et de l'excellence dans les sports auprès des Canadiens et des communautés canadiennes, appuie directement les athlètes canadiens de haut niveau, améliore la capacité du Canada d'accueillir les Jeux du Canada et des manifestations sportives internationales au Canada, soutient le développement de l'excellence dans le système sportif canadien et contribue à accroître la participation des Canadiens de tous âges et de toutes capacités à des activités sportives. Cette activité de programme offre du financement, des conseils spécialisés et d'autres services aux athlètes canadiens, aux organisations sportives et aux organisateurs de manifestations sportives. Le concept de base de cette activité de programme est d'améliorer et de promouvoir la participation canadienne et l'excellence dans les sports, les organisations sportives et les activités sportives.

Sous-activités
7.1 Programme d'accueil
7.2 Programme de soutien au sport
7.3 Programme d'aide aux athlètes

Ressources humaines et dépenses prévues

Activité de programme : Sport					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (millions de $)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
103,5	220,2	103,5	306,6	103,5	318,6

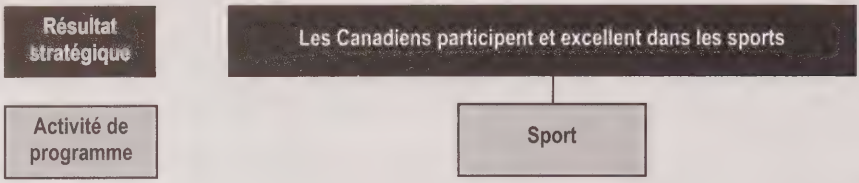
- L'augmentation des dépenses prévues en 2012-2013 et 2013-2014 est principalement due aux Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015, qui seront entièrement financés par l'entremise de fonds de contribution (Crédit 5 – Fonds de contribution). Par conséquent, ceci n'a aucun impact sur les équivalents temps plein au Ministère.

Cadre de mesure du rendement

Résultat escompté de l'activité de programme	Indicateurs de rendement
Le Canada a un système sportif qui permet aux athlètes de haut niveau et aux Canadiens de participer et d'exceller dans les sports grâce à une structure solide sur le plan technique et éthique.	Nombre d'athlètes qui satisfont aux normes de performance internationales.
	Nombre de Canadiens participant dans des sports par l'intermédiaire de projets spéciaux d'organismes de sports et d'ententes bilatérales provinciales/territoriales.
	Pourcentage d'organismes nationaux de sport, d'organismes de services multisports et de centres canadiens multisports financés qui ont atteint le seuil « respecté en tout point » établi pour les normes de responsabilité.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 3

Les Canadiens participent et excellent dans les sports.



Ce résultat a trait aux conséquences bénéfiques du sport sur la santé et le bien-être des gens ainsi que sur la cohésion des collectivités. À cette fin, il illustre un spectre de la participation aux sports, depuis le débutant à l'athlète de haut niveau, et souligne la valeur édifiante de l'excellence du sport dans la vie canadienne, ainsi que la considération accordée à nos athlètes canadiens de classe mondiale au pays et dans le monde entier. Il fait état de l'importance du sport dans l'identité canadienne. Il évoque également l'importance d'un système sportif à tous les niveaux, permettant aux Canadiens de faire du sport, et par la même occasion, favorisant le développement d'athlètes, d'entraîneurs et de corps d'arbitrage pour les sports de haut niveau. Ce système inclut des organisations et installations sportives nationales à l'échelle du pays et contribue directement à la capacité des collectivités canadiennes d'accueillir des manifestations sportives internationales, dont on peut espérer des retombées positives sur le système sportif du Canada et sa réputation internationale en la matière.

Indicateurs de rendement

- Taux de participation des Canadiens à des activités sportives.
- Classement du Canada selon les indices de classement mondial de la scène sportive de Sport Canada.

Avantages à long terme pour les Canadiens

Le sport enrichit la vie culturelle du Canada et permet de célébrer les valeurs et les réalisations canadiennes au pays et à l'étranger. En soutenant le sport et en accueillant des jeux importants, le gouvernement du Canada offre à tous les Canadiens l'occasion de célébrer l'excellence, de prendre plaisir à faire du sport et de lui accorder de la valeur.

Le sport a des retombées sociales, culturelles et économiques importantes dans la société canadienne. Il contribue à améliorer la santé, il favorise la participation et l'engagement dans le domaine culturel, la citoyenneté active et la participation communautaire, il permet de générer des réussites, de favoriser et de consolider les liens entre les collectivités et il contribue au développement économique des collectivités accueillant des manifestations sportives.

Points saillants de la planification

Par l'entremise de ses programmes et activités, le ministère du Patrimoine canadien continuera à remplir ses responsabilités à l'égard du développement des communautés de langue officielle et de la promotion des langues officielles. Trois grands types de programmes visent ces domaines : l'éducation dans la langue de la minorité et l'apprentissage de la langue seconde, la vie communautaire, et la promotion de la dualité linguistique.

Le Ministère continuera à déployer des efforts pour promouvoir la dualité linguistique – une valeur canadienne fondamentale – à encourager le développement durable des communautés minoritaires de langue française et de langue anglaise au Canada, et à privilégier la pleine reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans l'ensemble de la société canadienne. Le renouvellement de l'approche ministérielle de la Coordination interministérielle soutiendra cette activité ministérielle.

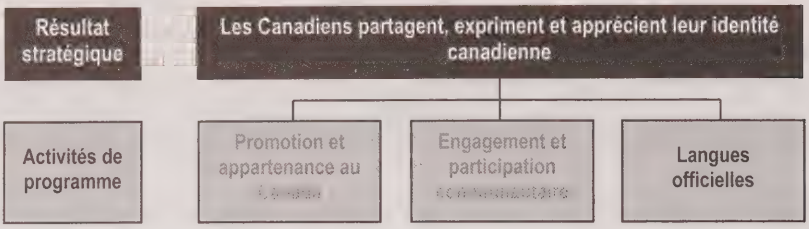
Pour soutenir cette activité de programme, le ministère du Patrimoine canadien prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Développer une approche et des options pouvant mener au renouvellement de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013*, qui est une initiative de collaboration entre 15 ministères et organismes fédéraux;
- Renouveler et mettre en œuvre l'approche ministérielle de la Coordination interministérielle;
- Développer une stratégie pour répondre à la demande des Territoires du Nord-Ouest concernant les services en langue française et examiner les orientations et les options pour harmoniser en conséquence les objectifs de programme et les ressources financières.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens bénéficient de la dualité linguistique en vivant et en travaillant dans des collectivités qui reflètent les valeurs canadiennes associées à l'utilisation du français et de l'anglais. Ils ont aussi accès aux services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix. Cela passe par l'élargissement des possibilités offertes aux Canadiens des communautés de langue officielle en situation minoritaire de vivre et de travailler dans la langue de leur choix, par l'augmentation de la proportion de Canadiens conscients des avantages de la dualité linguistique et qui a accès aux outils nécessaires pour l'apprécier et par le renforcement de la capacité du gouvernement du Canada en matière de langues officielles. Les Canadiens issus de communautés de langue officielle en situation minoritaire bénéficieront d'un éventail de mesures dans les domaines de la santé, de l'immigration, de la justice, du développement économique et des arts et de la culture.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 6 : LANGUES OFFICIELLES



Résumé de l'activité de programme

Patrimoine canadien est responsable de la planification, de la mise en œuvre et de la gestion des Programmes d'appui aux langues officielles ayant trait à la promotion de la dualité linguistique au sein du Canada et au développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire, conformément au mandat du Ministère prévu à l'article 43 de la *Loi sur les langues officielles* (LLO). Cette activité contribue au résultat du gouvernement : Une société diversifiée favorisant la dualité linguistique et l'inclusion sociale. Patrimoine canadien joue un rôle de concertation et d'appui auprès des institutions fédérales dans la mise en œuvre de leur engagement à l'égard du développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire et de la promotion de la dualité linguistique, conformément à l'article 42 de la *LLO*. Patrimoine canadien est également responsable de la coordination horizontale du Programme des langues officielles qui comprend toutes les activités des institutions fédérales relevant de la *LLO*, qu'il s'agisse de langue de service au public ou de travail, de soutien à la dualité linguistique dans la société canadienne ou d'appui au développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Sous-activités

6.1 Programme de développement des communautés de langue officielle

6.2 Programme de mise en valeur des langues officielles

6.3 Programme de coordination des langues officielles

Ressources humaines et dépenses prévues

Activité de programme : Langues officielles					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (millions de $)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
77,9	353,1	77,9	353,1	64,5	348,0

Cadre de mesure du rendement

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement
Les Canadiens reconnaissent et appuient la dualité linguistique.	Pourcentage de Canadiens qui conviennent que le fait d'avoir deux langues officielles est un élément essentiel de la définition qu'ils ont de l'identité canadienne.
Les communautés de langue officielle en situation minoritaire peuvent vivre dans leur langue dans leur communauté.	Pourcentage de membres de communautés en situation minoritaire qui se disent satisfaits des services régionaux offerts dans leur langue.

Points saillants de la planification

Le ministère du Patrimoine canadien favorisera l'engagement des citoyens et la participation communautaire et donnera aux Canadiens des occasions de participer activement à la vie de leur collectivité. À ce titre, le Ministère continuera à exécuter le Programme de développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine, qui vise à renforcer l'engagement des citoyens par l'expression, la célébration et la préservation du patrimoine historique local dans les arts visuels et de la scène. Par le biais de festivals, d'événements et d'activités, ce programme continuera d'offrir aux artistes et artisans locaux l'occasion de s'engager dans leur collectivité et permettra aux groupes locaux de commémorer leur patrimoine historique local.

Par l'entremise du Programme des droits de la personne, le Ministère orchestrera également les consultations fédérales-provinciales/territoriales et le partage de renseignements sur les traités internationaux. Il s'occupera également de coordonner les rapports du Canada présentés à des organismes des Nations Unies et de financer des projets permettant de promouvoir la Charte et des traités internationaux. En 2011-2012, dans le cadre du Programme des droits de la personne, la priorité sera accordée au suivi de l'Examen périodique universel, notamment en élaborant une stratégie de sensibilisation, une stratégie de consultation et en prenant des mesures afin de cerner les lacunes dans les données disponibles et de les corriger. Les activités visant à mieux connaître et apprécier les droits de la personne au Canada, qui seront menées en vertu du Programme, permettront de renforcer l'engagement et la participation des Canadiens de tous les milieux à la vie sociale, économique et politique de leur collectivité.

Par l'entremise de projets culturels communautaires, le Programme des Autochtones continuera d'encourager la participation des Autochtones à la société canadienne, et soutiendra des activités permettant aux cultures et langues autochtones de continuer à être des éléments vivants de notre société et des points de référence de notre identité.

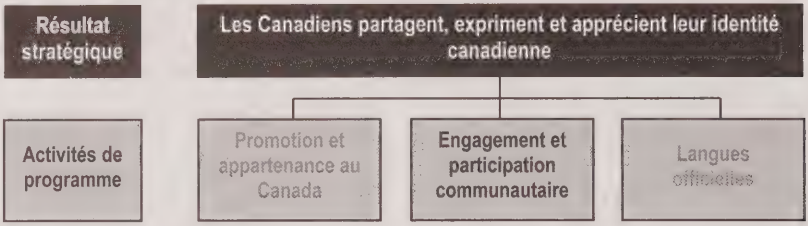
Pour soutenir cette activité de programme, le ministère du Patrimoine canadien prévoit entreprendre l'activité suivante :

- Préparer les rapports, les comparutions et la réponse du Canada dans le cadre de l'Examen périodique universel des Nations Unies.

Avantages pour les Canadiens

Dans ce secteur, les programmes mettent l'accent sur la participation des citoyens et l'engagement communautaire, qui sont d'importants moyens pour exprimer l'identité canadienne. Ils offrent également aux Canadiens la possibilité de célébrer et de préserver les arts et le patrimoine locaux. Ils contribuent à mieux faire respecter et connaître les droits de la personne au Canada. Ils aident les Autochtones et leurs collectivités à préserver leurs langues, leurs cultures et leur identité et à participer plus pleinement à la société canadienne.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 5 : ENGAGEMENT ET PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE



Résumé de l'activité de programme

Cette activité de programme vise à s'assurer que les Canadiens sont des personnes engagées et qu'ils ont la possibilité de participer aux aspects civique, social et culturel de la vie au Canada et dans leurs communautés. Ceci est accompli grâce à des programmes de financement et à des initiatives qui soutiennent les efforts des communautés dans le but de renforcer l'engagement des citoyens et l'inclusion sociale grâce aux arts visuels et aux arts de la scène; d'exprimer, de célébrer et de préserver le patrimoine local; de contribuer à la sensibilisation aux droits de la personne au Canada et à l'accroissement du respect de ces droits et de trouver des solutions novatrices et appropriées aux difficultés d'ordre social, culturel, économique et aux autres obstacles qui affectent les chances d'avenir des communautés autochtones et de leurs membres. Cette activité de programme comporte des avantages sociaux solides, car elles contribuent à la préservation de l'histoire et de l'identité des diverses communautés canadiennes, tout en permettant aux traditions et aux identités d'évoluer avec le temps. L'activité de programme appuie le mandat du Ministère de renforcer l'identité canadienne et ses valeurs, ainsi que l'appartenance au Canada.

Sous-activités

5.1 Programme des droits de la personne

5.2 Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine

5.3 Programme des Autochtones

Ressources humaines et dépenses prévues

Activité de programme : Engagement et participation communautaire					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (millions de $)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
115,2	88,7	115,2	88,7	115,2	88,7

Cadre de mesure du rendement

Résultat escompté de l'activité de programme	Indicateur de rendement
Les Canadiens sont engagés et ont la possibilité de prendre part aux aspects sociaux et culturels de la vie communautaire au Canada.	Niveau de l'engagement et de la participation des Canadiens aux aspects sociaux et culturels de la vie communautaire au Canada.

Points saillants de la planification

Le ministère du Patrimoine canadien donnera aux Canadiens des occasions de mieux connaître le Canada et mettra à leur portée des activités leur permettant de mieux comprendre le pays. Pour ce faire, Patrimoine canadien poursuivra la mise en œuvre de politiques et l'exécution de programmes visant à renforcer le sentiment d'appartenance au Canada et à susciter la participation et l'engagement des citoyens, notamment par l'entremise de programmes comme le Programme des études canadiennes, Échanges Canada, Katimavik et Les jeunes s'engagent. Ces programmes et politiques seront mis à jour au besoin pour maximiser les avantages pour les Canadiens.

Le Ministère prévoit également des activités et des événements visant à mieux faire connaître les grands moments de l'histoire du Canada, ce qui contribuera à rendre les Canadiens encore plus fiers de leur pays. Parmi les principaux événements, soulignons le 60e anniversaire de l'accession au trône de Sa Majesté la Reine Elizabeth II, Reine du Canada, et le bicentenaire de la Guerre de 1812.

Pour soutenir cette activité de programme, le ministère du Patrimoine canadien prévoit entreprendre les activités suivantes :

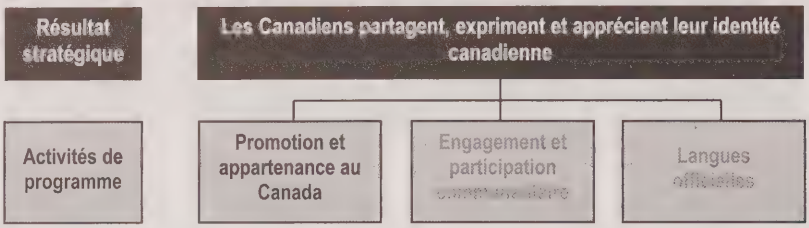
- Poursuivre la mise en œuvre du programme Les jeunes s'engagent après son lancement en 2010-2011, tout en continuant la modernisation des programmes à l'intention des jeunes, incluant les efforts de Katimavik-OPCAN afin de diversifier les sources de revenus pour le programme Katimavik;
- Planifier et préparer les célébrations du jubilé de diamant de la Reine, en 2012;
- Contribuer aux activités de commémoration du bicentenaire de la Guerre de 1812.

Ces activités et événements continueront d'accroître les connaissances de l'histoire du Canada et de cultiver la fierté des Canadiens à l'égard de leur pays.

Avantages pour les Canadiens

Célébrer les moments marquants et commémorer des événements historiques comme le Bicentenaire de la guerre de 1812 permet de faire vivre l'histoire et de veiller à ce que les Canadiens reconnaissent la pertinence de mieux connaître notre histoire commune et nos institutions. Ceci permet de renforcer l'identité de chaque Canadien, chaque citoyen et chaque collectivité et, au bout du compte, l'identité même du pays tandis que nous nous acheminons vers le 150e anniversaire du Canada, en 2017. Ces activités permettent aux jeunes Canadiens d'entrer en contact les uns avec les autres, d'explorer la diversité du Canada, de comprendre leur rôle en tant que citoyens et de participer activement à la vie de leur collectivité et de leur pays, contribuant ainsi à bâtir l'avenir du Canada. Ensemble, ces programmes favorisent un sentiment d'appartenance au Canada et offrent au monde entier une vitrine sur la culture, l'innovation et le talent canadiens.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 4 : PROMOTION ET APPARTENANCE AU CANADA



Résumé de l'activité de programme

Cette activité de programme vise à promouvoir l'identité canadienne en inspirant chez les Canadiens la confiance, la fierté et un idéal national. Elle permet de célébrer le Canada et de le présenter aux Canadiens et au monde entier, en montrant son ingéniosité, ses réalisations, ses innovations, son excellence et son leadership, et en exprimant nos valeurs communes, la diversité culturelle et la place du Canada sur la scène mondiale. Elle fait également la promotion de l'éducation civique et de la participation des jeunes Canadiens par l'entremise d'échanges, de forums et de services communautaires, et d'occasions d'approfondir leurs connaissances et leur compréhension de la société canadienne, de sa diversité, de son histoire et de ses institutions. Le concept de base de cette activité de programme est de promouvoir les valeurs canadiennes auprès des Canadiens et dans le monde entier.

Sous-activités

- 4.1 Programme des célébrations et des commémorations
- 4.2 Cérémonial d'État et protocole
- 4.3 Expositions internationales
- 4.4 Programme des études canadiennes
- 4.5 Programme Échanges Canada
- 4.6 Programme Katimavik
- 4.7 Les jeunes s'engagent

Ressources humaines et dépenses prévues

Activité de programme : Promotion et appartenance au Canada					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (millions de $)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
57,5	71,4	57,5	69,5	57,5	69,5

Cadre de mesure du rendement

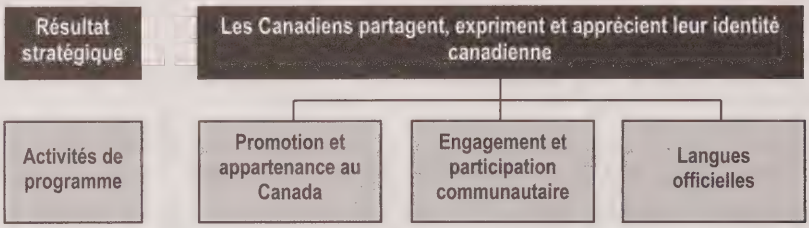
Résultat escompté de l'activité de programme	Indicateurs de rendement
La population canadienne – notamment les jeunes – et la communauté internationale connaissent et apprécient les valeurs et les intérêts communs au Canada.	Pourcentage de la population canadienne touchée par des initiatives de Patrimoine canadien qui dit être plus sensibilisée, mieux connaître et mieux apprécier la culture et les valeurs canadiennes.
	Pourcentage de personnes davantage conscientes des messages thématiques du Canada (ce qui représente la portée de la reconnaissance internationale).
	Pourcentage de Canadiens touchés par les activités, événements, commémorations et expositions.

De plus, les Canadiens reconnaissent et appuient l'importance de la dualité linguistique. Par l'entremise de partenariats et d'ententes, le ministère du Patrimoine canadien accroît les capacités des communautés de langue officielle en situation minoritaire afin qu'elles participent à la société et puissent bénéficier d'un accès accru à un enseignement de qualité et à différents programmes et services dans leur langue officielle de choix dans leurs communautés.

Des Canadiens de toutes les origines entrent en contact les uns avec les autres pour promouvoir une meilleure compréhension du pays et de ses valeurs communes, et pour célébrer leurs contributions à la collectivité et à la société.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2

Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne.



Ce résultat stratégique souligne la nécessité pour les Canadiens, en tant que membres de communautés et de la société, d'améliorer la compréhension de leur pays ainsi que de ses valeurs et symboles partagés, de se rapprocher les uns des autres et de célébrer leur contribution à la société canadienne, ainsi que d'exprimer, apprécier et partager leur identité canadienne.

Le résultat soutient le renforcement de l'identité canadienne par une citoyenneté active et engagée, ainsi que par la reconnaissance de l'importance de la dualité linguistique et des peuples autochtones pour notre identité.

Il fait également valoir que l'identité canadienne se construit sur la connaissance de valeurs canadiennes communes (telles que la liberté et les droits de la personne), de l'histoire du Canada, de la conduite et de l'importance des activités cérémoniales nationales, ainsi que sur la participation active et inclusive des citoyens à la vie civique et culturelle des collectivités canadiennes, ce qui comprend des occasions de célébrer et de commémorer ensemble, d'être fiers du Canada et d'y être attachés.

Enfin, ce résultat suppose une identité civique collective fondée sur des valeurs démocratiques communes, reconnaissant que le Canada est renforcé par ses communautés de langue française et anglaise, ses communautés autochtones et ses communautés pluralistes.

Indicateurs de rendement

- Niveau d'appréciation des Canadiens à l'égard de leurs valeurs communes.
- Niveau de participation active des Canadiens à leur société.

Avantages à long terme pour les Canadiens

Le fait de partager, d'exprimer et d'apprécier l'identité canadienne et la dualité linguistique permet de renforcer les assises sociales au pays et à l'étranger. Cela contribue également à cultiver un sentiment d'appartenance à la communauté, à entretenir un dialogue national, à stimuler la participation et l'engagement des citoyens, de même que l'exercice de leurs responsabilités.

Le fait de connaître et d'expérimenter le Canada renforce l'infrastructure de la vie démocratique qui donne aux Canadiens l'occasion de participer à la vie de leur collectivité et de s'engager dans la société à titre de citoyens éclairés.

Points saillants de la planification

Le ministère du Patrimoine canadien favorisera la préservation et la présentation du patrimoine culturel canadien. À cette fin, il continuera d'offrir aux organismes patrimoniaux admissibles des ressources pour le perfectionnement des compétences et des occasions dans les domaines de la préservation, de la gestion des collections, du développement et de la présentation de contenu.

Ainsi, les Canadiens continueront d'avoir accès à la richesse et à la diversité des collections et des contenus patrimoniaux, et continueront d'en faire l'expérience.

Pour soutenir cette activité de programme, le ministère du Patrimoine canadien prévoit entreprendre les activités suivantes :

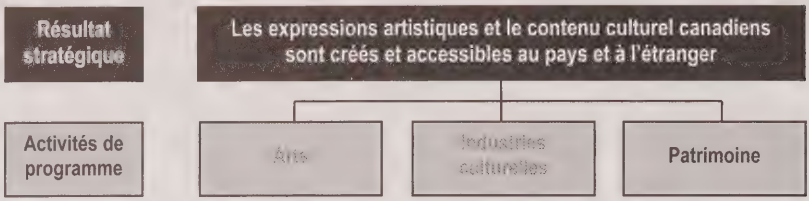
- Examiner les approches favorisant la pérennité du contenu culturel et patrimonial numérique, et ce, afin de le préserver et de le rendre accessible aux générations à venir;
- Développer et mettre en œuvre des stratégies soutenant la préservation des artéfacts contribuant à forger l'identité des Canadiens;
- Améliorer la viabilité des musées par la prestation de services et de conseils visant à réduire les coûts énergétiques tout en préservant les collections.

Avantages pour les Canadiens

Les musées et autres établissements voués au patrimoine permettent aux Canadiens d'explorer notre patrimoine culturel et naturel. Partout au pays, dans des régions rurales ou urbaines, des musées et d'autres établissements voués au patrimoine aident les Canadiens à découvrir la grande histoire du Canada, ses origines et ce vers quoi il se dirige.

Les établissements voués au patrimoine permettent également d'attirer le tourisme dans toutes les régions, dans les petites comme dans les grandes collectivités, et ils contribuent au développement économique de ces collectivités. Les programmes et services offerts par le Ministère aident les établissements voués au patrimoine à perfectionner leurs connaissances, leurs compétences et leurs pratiques pour préserver leurs collections, ainsi qu'à mettre à la disposition du public le patrimoine du Canada et d'ailleurs, au moyen d'une variété de médias.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 3 : PATRIMOINE



Résumé de l'activité de programme

Cette activité de programme est nécessaire afin de s'assurer que le patrimoine culturel du Canada soit préservé et accessible à tous les Canadiens, aujourd'hui comme demain. Elle permet aux intervenants du secteur du patrimoine d'améliorer leurs connaissances, leurs compétences et leurs pratiques professionnelles, de préserver et de présenter les collections et les objets patrimoniaux, ainsi que de créer et de mettre en circulation des expositions et d'autres formes de contenu patrimonial. Ceci est accompli grâce à l'octroi de financement comme des subventions, des contributions et des incitatifs fiscaux; à la prestation de services d'experts, d'information, de formation et autres; et à l'application de mesures réglementaires et législatives. Le concept de base de cette activité de programme est de promouvoir la préservation et la présentation du patrimoine culturel canadien.

Sous-activités

- 3.1 Programme d'aide aux musées
- 3.2 Programme d'indemnisation des expositions itinérantes au Canada
- 3.3 Réseau canadien d'information sur le patrimoine
- 3.4 Institut canadien de conservation
- 3.5 Programme des biens culturels mobiliers

Ressources humaines et dépenses prévues

Activité de programme : Patrimoine					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (millions de $)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
156,3	36,2	156,2	36,2	156,2	36,2

Cadre de mesure du rendement

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement
Les établissements et les employés voués au patrimoine ont amélioré leurs connaissances, leurs compétences et leurs pratiques professionnelles.	Amélioration des connaissances, des compétences et des pratiques professionnelles rapportées par les participants à des occasions d'apprentissage offertes par le Groupe du Patrimoine, y compris le matériel d'apprentissage en ligne, les publications et la formation, ainsi que par les bénéficiaires de l'aide financière.
Les établissements voués au patrimoine préservent les collections du patrimoine pour les générations actuelles et ultérieures.	Nombre de collections et d'objets du patrimoine (artéfacts et œuvres d'art) dont la préservation a été facilitée par des mesures prises dans le cadre du programme (services spécialisés, règlements sur l'exportation et soutien financier direct et fiscal).
Les auditoires canadiens et internationaux ont accès au contenu présenté par les établissements voués au patrimoine.	Nombre de visites/visiteurs aux expositions itinérantes et au contenu numérique du Musée virtuel du Canada offert par le Réseau canadien d'information sur le patrimoine.

Dans une économie fondée sur le savoir, la capacité d'innovation du Canada est essentielle à sa productivité et à sa capacité concurrentielle à l'étranger. Une forte économie de la création constitue un atout fondamental pour attirer l'investissement étranger direct, les compétences et le savoir, les touristes et les étudiants, et créer une image positive du Canada au pays et à l'étranger.

Points saillants de la planification

Le ministère du Patrimoine canadien continue de répondre aux besoins des Canadiens – en leur qualité de citoyens, de consommateurs et de créateurs — en favorisant un environnement propice à des industries culturelles dynamiques, viables et concurrentielles.

Au cours des prochaines années, le Ministère appuiera les industries culturelles du Canada afin qu'elles puissent continuer à s'adapter efficacement aux changements survenant dans l'environnement numérique. Ainsi, les Canadiens pourront vivre des expériences riches et diverses par l'entremise de multiples modes et médias.

Pour soutenir cette activité de programme, le ministère du Patrimoine canadien prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Appuyer l'engagement du gouvernement du Canada à développer une stratégie sur l'économie numérique tenant compte des nouvelles réalités numériques;
- Continuer à faciliter le passage harmonieux à la télévision numérique en direct pour les consommateurs canadiens;
- Examiner ses politiques relatives aux longs métrages afin que ses objectifs de politique publique répondent aux contextes économiques et numériques actuels;
- S'efforcer de moderniser la *Loi sur le droit d'auteur* en aidant le gouvernement du Canada à donner suite au dépôt du projet de loi C-32;
- Compléter les consultations sur la mise en œuvre de sa politique sur les traités de coproduction audiovisuelle, faire des recommandations sur la création d'un nouveau modèle de traité et poursuivre les négociations visant à conclure des traités de coproduction audiovisuelle avec certains de ses principaux partenaires;
- Mettre en œuvre une politique modernisée sur les investissements étrangers dans l'édition et la distribution du livre, et ce, dans la foulée de l'examen stratégique et des consultations de 2010-2011.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens bénéficient, sur les plans économique et social, des activités des entreprises canadiennes du film et de la vidéo, du livre, du périodique, de la musique, de la radiodiffusion et des médias numériques interactifs. Le Ministère encourage les activités de développement et l'innovation au sein des industries culturelles, contribuant ainsi à mettre une grande variété de contenu culturel à la disposition des citoyens, consommateurs et créateurs canadiens.

La culture canadienne aide à renseigner les citoyens et à susciter leur engagement – ce qui favorise l'interaction, le rapprochement et inspire de la fierté à l'égard de la diversité de notre pays.

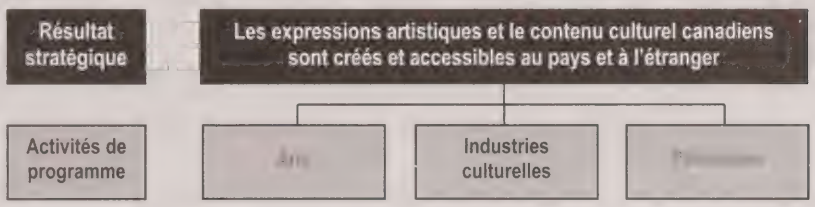
Les retombées économiques proviennent des entreprises canadiennes du film et de la vidéo, du livre, du périodique, de la musique, de la radiodiffusion et des médias numériques interactifs. Par exemple, en 2008, l'industrie canadienne de la musique représentait 3 milliards de dollars[2] et notre industrie des médias numériques interactifs, 3,8 milliards de dollars[3].

---

[2] Comprend les revenus d'enregistrements, de concerts, de publicité à la radio commerciale et les droits d'entrée à des spectacles, International Federation of the Phonographic Industry, 2008.

[3] Profil de l'industrie interactive canadienne, Alliance interactive canadienne.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 2 : INDUSTRIES CULTURELLES



Résumé de l'activité de programme

Cette activité de programme soutient le secteur culturel canadien pour s'assurer qu'un éventail de contenu culturel canadien est produit et accessible aux auditoires canadiens et internationaux. Elle crée aussi les conditions pour favoriser la viabilité des industries culturelles canadiennes. Cette activité de programme vise à permettre aux créateurs et aux entrepreneurs culturels canadiens de produire, de mettre en marché et d'exporter le contenu culturel canadien. Ceci est possible grâce à des programmes et des services comme des subventions, des contributions, des crédits d'impôt, des politiques, des règlements et des mesures législatives. Le concept de base est d'encourager la création d'un contenu culturel canadien et son accès, à la fois au pays et à l'étranger.

Sous-activités

- 2.1 Politique de la radiodiffusion et des communications numériques
- 2.2 Fonds des médias du Canada
- 2.3 Fonds interactif du Canada
- 2.4 Politique du film et de la vidéo
- 2.5 Crédits d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique
- 2.6 Fonds de la musique du Canada
- 2.7 Fonds du livre du Canada
- 2.8 Fonds du Canada pour les périodiques
- 2.9 Politique du droit d'auteur
- 2.10 Examen des investissements dans le secteur culturel
- 2.11 TV5
- 2.12 UNESCO Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles

Ressources humaines et dépenses prévues

Activité de programme : Industries culturelles					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (millions de $)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
193,7	203,4	191,2	199,0	189,8	198,0

Cadre de mesure du rendement

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement
Un éventail de contenu culturel canadien est créé et produit.	Nombre d'œuvres culturelles créées et produites par catégorie.
Les industries culturelles canadiennes qui reçoivent un appui financier de Patrimoine canadien sont viables	Recettes brutes et/ou marges de profit des industries culturelles canadiennes.
Le contenu culturel canadien est accessible au Canada et à l'étranger.	Portée nationale et internationale du contenu culturel canadien.

Points saillants de la planification

Le ministère du Patrimoine canadien continuera de favoriser l'excellence et la diversité dans la création et à mettre les Canadiens en contact avec les arts par l'entremise de politiques et de programmes permettant de développer des infrastructures physiques, des festivals et des saisons de spectacles, et par l'entremise de mesures favorisant la viabilité financière à long terme des organismes voués aux arts.

Pour soutenir cette activité de programme, le ministère du Patrimoine canadien prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Contribuer à l'excellence artistique en soutenant la formation des jeunes artistes les plus prometteurs du Canada;
- Contribuer à améliorer l'infrastructure culturelle et le soutien de la collectivité aux arts et à la culture partout au Canada;
- Soutenir l'accès à des expériences artistiques par l'entremise de festivals et de saisons de spectacles; et
- Privilégier le développement de partenariats et d'outils pour aider les organismes voués aux arts à rester viables au 21^{e} siècle.

Avantages pour les Canadiens

Le Ministère favorise le talent artistique au Canada et contribue à offrir aux Canadiens une vitrine sur les arts.

Les arts permettent de créer des liens entre les artistes et le public; les Canadiens en bénéficient puisqu'ils favorisent l'exploration et la compréhension des valeurs, du patrimoine et de l'identité du Canada, de même que la manière dont ces derniers ont été façonnés par notre diversité linguistique, ethnoculturelle, autochtone et régionale. L'enquête de 2007 sur l'accès et la disponibilité en matière d'arts et de patrimoine a révélé que près des trois quarts des Canadiens estiment que les productions artistiques et culturelles contribuent considérablement à leur qualité de vie et les aident à maintenir un équilibre personnel.

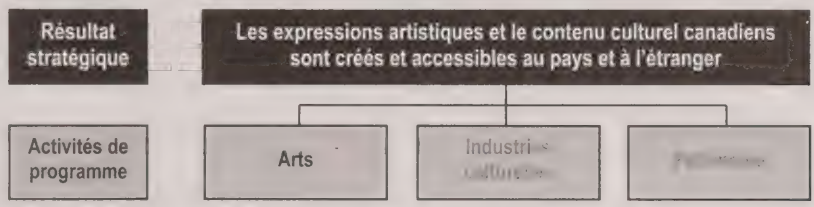
Les arts ont également des retombées économiques tangibles. Le Recensement de 2006 a permis de dénombrer 141 000 artistes au Canada. Leurs produits et services ont contribué à faire du Canada un pays plus riche et plus dynamique : à lui seul, le secteur des arts représentait 2,51 milliards de dollars[1] du produit intérieur brut (PIB) en 2003. Les arts contribuent aussi à la croissance du secteur du tourisme culturel au pays et favorisent l'avantage concurrentiel du Canada sur le marché mondial du tourisme.

L'investissement dans les arts est un mécanisme prouvé de rendement économique. En 2006, le Conseil pour l'entreprise et les arts au Canada a déclaré que le rendement économique de l'investissement public dans les arts est plus du double lorsqu'on calcule les avantages directs et indirects et qu'il est multiplié par huit lorsque l'effet de ricochet se fait sentir dans tout le pays.

---

[1] « Contribution économique du secteur culturel aux économies provinciales du Canada », Culture, tourisme et Centre de la statistique de l'Éducation, Documents de recherche, Statistique Canada, 2007.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1 : ARTS



Résumé de l'activité de programme

Cette activité de programme est nécessaire pour améliorer l'accès des Canadiens à une variété d'activités artistiques et pour contribuer à la viabilité du secteur des arts. Ceci est accompli grâce à des programmes de financement qui appuient la présentation de festivals artistiques professionnels ou de saisons de spectacles; l'amélioration de l'infrastructure artistique et patrimoniale; l'amélioration des pratiques d'affaires et de gestion d'organismes voués aux arts et au patrimoine; une meilleure intégration des arts et du patrimoine dans la planification municipale; ainsi que des établissements qui proposent une formation de haut calibre pour la préparation à des carrières artistiques professionnelles. Le concept de base est d'encourager l'accès, la viabilité et l'excellence des arts pour tous les Canadiens.

Sous-activités

1.1 Fonds du Canada pour la présentation des arts
1.2 Fonds du Canada pour les espaces culturels
1.3 Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération
1.4 Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts
1.5 Fonds du Canada pour l'investissement en culture

Ressources humaines et dépenses prévues

Activité de programme : Arts					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (millions de $)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
144,1	121,3	139,7	121,7	139,7	121,7

Cadre de mesure du rendement

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement
Les artistes canadiens sont prêts à mener une carrière artistique professionnelle au Canada et à l'étranger.	Pourcentage d'employeurs indiquant que les finissants du programme du Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts sont mieux préparés pour mener une carrière professionnelle que les diplômés d'autres programmes.
La viabilité des organismes voués aux arts et au patrimoine qui reçoivent le soutien de Patrimoine canadien est accrue.	Nombre de types de sources de financement (autres que Patrimoine canadien), pour chaque bénéficiaire.
Les Canadiens de diverses collectivités ont accès à des activités artistiques, culturelles et patrimoniales.	Nombre de collectivités tirant parti du Fonds du Canada pour la présentation des arts et/ou du Fonds du Canada pour les espaces culturels, par type.

Avantages à long terme pour les Canadiens

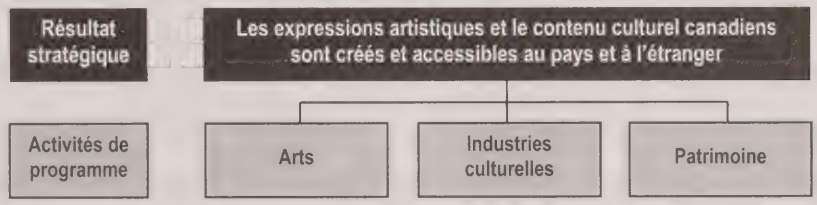
Le secteur des arts, de la culture et du patrimoine contribue considérablement au bien-être social et économique des Canadiens. À tous les échelons de notre société, les activités artistiques, culturelles et patrimoniales contribuent à définir notre identité individuelle et collective, au pays comme à l'étranger.

En plus d'être au centre de toutes les industries créatives, les technologies et le contenu numériques sont maintenant essentiels à notre économie et à notre société. Les nouvelles technologies permettent aux Canadiens d'avoir plus facilement accès à du contenu artistique, culturel et patrimonial sur diverses plateformes, lorsqu'ils le désirent. Cela permettra aux Canadiens de rester concurrentiels sur le marché et contribuera à améliorer leur capacité d'exploiter le potentiel des progrès technologiques dans ces secteurs.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1

Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger.



Ce résultat stratégique donne une idée de l'importance que le gouvernement du Canada accorde à l'existence soutenue et à l'accessibilité publique des produits culturels canadiens, du travail artistique par des créateurs et artistes canadiens, et du patrimoine culturel tangible et intangible du Canada. Ce résultat est étayé par une série d'hypothèses : 1) les Canadiens ont le droit d'accéder facilement à ce matériel sur le marché national, pour des raisons d'identité et de souveraineté culturelles; 2) il faut prendre des mesures spéciales pour assurer cet accès, compte tenu de la proximité des États-Unis, des économies d'échelle réalisées et de l'omniprésence des produits culturels américains et des exportations; 3) la promotion internationale des expressions et du patrimoine culturels canadiens procure au Canada des avantages économiques mesurables, en renforçant la croissance des industries créatives et l'économie du savoir, en attirant des artistes talentueux et des touristes, en favorisant le commerce et l'investissement et en donnant du Canada sur la scène internationale l'image d'une société dynamique, confiante et tournée vers l'avenir.

Indicateurs de rendement

- Étendue et volume des œuvres artistiques et du contenu culturel canadiens créés et produits, par catégorie.
- Éventail des collections du patrimoine, du contenu culturel et des œuvres artistiques canadiens accessibles au pays et à l'étranger, par catégorie.

BUDGET DES DÉPENSES PAR CRÉDIT VOTÉ

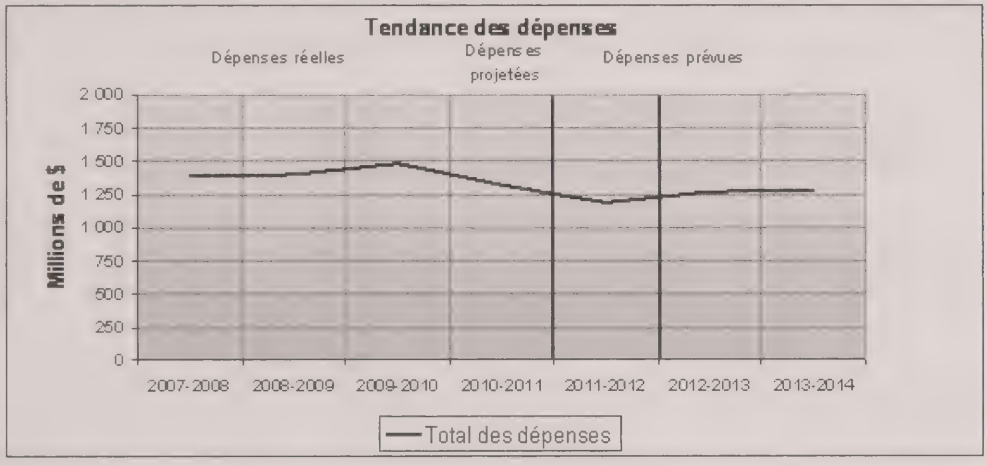
Pour obtenir plus de renseignements sur nos crédits organisationnels et/ou dépenses législatives, veuillez consulter le Budget principal des dépenses 2011-2012. Vous trouverez une version électronique du budget principal des dépenses sur le site http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-fra.asp.

nos processus opérationnels en vue de réduire considérablement les coûts tout en améliorant nos services.

En 2011-2012, le ministère du Patrimoine canadien continuera de promouvoir l'intégration de pratiques de gestion du risque afin de relever les défis qui se posent constamment en matière de gérance, de reddition de comptes et de gouvernance. Pour ce faire, le Ministère invitera tous les niveaux de gestion à adopter ces pratiques et leur offrira un soutien pour assumer leurs responsabilités. Le Ministère continuera à gérer les fonds publics avec prudence, à faire preuve d'innovation en matière d'élaboration de politiques et à offrir un milieu de travail équilibré.

PROFIL DES DÉPENSES

Tendance au chapitre des dépenses ministérielles



Entre 2007-2008 et 2008-2009, les dépenses réelles ont été stables compte tenu du financement de certains programmes et initiatives tels que Québec 2008, le Programme de développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine, les programmes d'appui aux langues officielles et la politique fédérale concernant l'accueil de manifestations sportives internationales. En 2009-2010, l'augmentation des dépenses réelles est principalement attribuable au financement d'initiatives liées aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 (telles que les relais de la flamme et les fonds bonifiant l'investissement stratégique du Canada dans les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010) et au Plan d'action économique du Canada.

Les prévisions des dépenses à la baisse pour 2010-2011 s'expliquent par la fin des Jeux olympiques et paralympiques de 2010.

La réduction des dépenses prévues pour 2011-2012 s'explique par la diminution progressive des fonds additionnels accordés dans le cadre du Plan d'action économique du Canada. L'augmentation des dépenses prévues en 2012-2013 et 2013-2014 est principalement attribuable au financement requis pour les Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015.

organismes gouvernementaux doivent mettre en place une démarche plus intégrée de gestion des risques afin de s'assurer que les politiques et les programmes sont pertinents et donnent des résultats.

Le travail de Patrimoine canadien est influencé par ces facteurs internes et externes. Les programmes et services du Ministère sont influencés par les politiques et les priorités de l'ensemble du gouvernement du Canada et il faut continuer à les adapter aux tendances sociales, économiques et technologiques. Le Ministère fonctionne dans cet environnement complexe et interconnecté qui offre des possibilités, mais qui pose aussi des défis. Patrimoine canadien tente de cerner ces possibilités et ces défis par l'entremise de son profil de risque de l'organisation. Ces possibilités et défis clés contribuent considérablement à façonner les priorités et les stratégies à venir du Ministère.

Les risques stratégiques (externes)

L'un des principaux risques externes auquel fait face le ministère du Patrimoine canadien concerne sa capacité à anticiper les changements qui se produisent dans la société canadienne et à s'adapter aux besoins changeants des citoyens et des intervenants. Le Ministère continue à surveiller l'environnement externe, notamment en ce qui a trait à la révolution numérique, et continuera à mettre en œuvre ses programmes et à adapter ses politiques et cadres législatifs clés.

Parmi les autres risques stratégiques du Ministère, signalons son aptitude à relever les défis que pose le contexte actuel, marqué par des pressions et des réalités budgétaires. Pour atténuer ce risque, le Ministère renforce actuellement sa planification d'affaires et son processus budgétaire, afin de s'assurer que les ressources dont il dispose sont affectées aux activités les plus importantes. Patrimoine canadien prendra également des mesures pour réorienter les ressources humaines afin de mieux répondre aux fluctuations de la charge de travail et de mieux gérer des politiques et des événements complexes.

De plus, étant donné que Patrimoine canadien administre des programmes à plusieurs volets qui sont influencés par de nombreux intervenants, le Ministère poursuivra ses efforts en vue de maintenir et d'élargir le dialogue avec différents intervenants et partenaires du gouvernement fédéral, des provinces et des territoires, et ce, afin d'atteindre un degré supérieur de réussite avec les niveaux de ressources dont il dispose.

Les risques opérationnels (internes)

En 2010-2011, le Ministère a entrepris une importante initiative de transformation qui se poursuivra au cours de l'exercice financier 2011-2012. Cette initiative vise à moderniser les opérations du ministère du Patrimoine canadien et à trouver des solutions novatrices pour afin de servir les Canadiens et répondre aux défis budgétaires du Ministère. Dans l'ensemble, l'Initiative de transformation aidera Patrimoine canadien à transformer les risques éventuels en possibilités, c'est-à-dire à apparier les ressources, les processus et la structure organisationnelle pour répondre aux priorités et obtenir les résultats prévus de manière plus efficace, efficiente et habilitante. On trouvera ci-dessous les initiatives clés qui seront abordées par l'entremise de l'Initiative de transformation pour réduire les risques liés aux réductions budgétaires ministérielles déjà prévues :

- Un ***Examen des services internes*** conçu pour simplifier les processus internes en vue de soutenir efficacement le mandat du Ministère et de répondre aux exigences des organismes centraux et aux exigences prévues par la loi.

- Une initiative de ***Modernisation du système de subventions et de contributions*** conçue pour simplifier les processus à l'intention des clients fiables qui reviennent souvent, pour apporter des améliorations technologiques abordables et pour normaliser

Renforcer le système sportif canadien par des investissements stratégiques et accroître la collaboration avec les provinces et territoires.	Permanente	Résultat stratégique 3	Cette priorité permet d'offrir aux Canadiens davantage de possibilités de participer au sport et d'y exceller. Le soutien au système sportif « du terrain de jeu au podium » permettra d'encourager tous les Canadiens à participer au sport et d'aider les athlètes canadiens de haut niveau à exceller sur la scène internationale. Le Ministère soutient cette priorité par l'entremise des programmes, politiques et du cadre législatif correspondant à l'activité de programme 7.

Priorités de gestion	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Renouvellement de la fonction publique.	Permanente	Tous les résultats stratégiques	Cette priorité de gestion appuie l'initiative du greffier du Conseil privé visant à garantir que la fonction publique fédérale conserve et consolide sa capacité à contribuer aux succès du Canada grâce à des conseils stratégiques utiles et l'exécution efficace de ses programmes et services.
Modernisation du système de subventions et de contributions.	Permanente	Tous les résultats stratégiques	Cette priorité de gestion soutient la mise en œuvre des recommandations du groupe d'experts indépendants et des dispositions de la Politique sur les paiements de transfert, et vise à simplifier l'exécution des programmes de subventions et de contributions, ainsi qu'à réduire le fardeau administratif, tout en garantissant la qualité de la reddition de comptes.
Intégration des données sur les finances, les ressources humaines et le rendement des programmes.	Permanente	Tous les résultats stratégiques	Cette priorité de gestion soutient la mise en œuvre de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats, qui instaure une perspective commune à l'ensemble du gouvernement en matière de collecte, de gestion et de reddition de comptes des données sur les finances, les ressources humaines et le rendement des programmes.
Maximisation de l'efficacité et de l'efficience des services internes.	Nouvelle	Tous les résultats stratégiques	Cette priorité de gestion soutient l'examen des services internes mené par le Ministère afin de passer en revue les services internes du ministère du Patrimoine canadien, en vue d'améliorer leur efficacité, d'éviter le dédoublement des tâches et d'optimiser la prestation des services qui aident le Ministère à remplir son mandat.

ANALYSE DU RISQUE

Des changements démographiques considérables, l'accélération de la connectivité mondiale, des changements économiques rapides et l'évolution sans précédent de la technologie contribuent significativement à la transformation actuelle de la société canadienne. De plus, les organismes gouvernementaux sont de plus en plus touchés par des enjeux stratégiques interdisciplinaires qui franchissent maintenant les frontières géographiques et politiques. De manière tout aussi importante, la nature des enjeux stratégiques fait en sorte que les protagonistes participant à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques sont de plus en plus nombreux.

De plus, même si le Canada fait bonne figure depuis la fin de la récession, il entre dans une période de lente reprise. Cette fragile reprise annonce davantage de restrictions budgétaires de la part du gouvernement. Parallèlement, les citoyens s'attendent de plus en plus à ce que les programmes du gouvernement soient plus réactifs, axés sur le service, efficients et efficaces. Dans ce contexte, la reddition de comptes, la responsabilité financière et la transparence sont primordiales. Puisque les enjeux stratégiques croissent en nombre et en complexité, les

CONTRIBUTION DES PRIORITÉS À L'OBTENTION DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
S'assurer que les programmes, politiques et cadres législatifs répondent à l'évolution de l'environnement numérique dans le domaine des arts, de la culture et du patrimoine.	Permanente	Résultat stratégique 1	Le Ministère continue à mettre en œuvre ses programmes et s'efforce d'adapter les politiques et cadres législatifs clés pour répondre à la révolution numérique et à la manière différente dont les Canadiens créent, partagent et consomment les produits et services artistiques, culturels et patrimoniaux. Le Ministère soutient cette priorité par l'entremise des programmes, politiques et cadres législatifs correspondant à ses activités de programme 1, 2 et 3.
Soutenir la préservation et la présentation des multiples facettes du riche patrimoine du Canada, et l'accès à ce patrimoine.	Permanente	Résultat stratégique 1	Cette priorité soutient la protection du contenu culturel et patrimonial canadien par les Canadiens. Elle atteste de l'importance de s'assurer que les lois et programmes clés du gouvernement faisant la promotion de la préservation et de la présentation du patrimoine tiennent compte du contexte contemporain et reconnaissent le rôle crucial des musées dans la représentation de la mémoire collective du Canada. Le Ministère soutient cette priorité par l'entremise des programmes, politiques et cadres législatifs correspondant aux activités de programme 1, 2 et 3.
S'assurer que les programmes, politiques et cadres législatifs renforcent l'identité canadienne par l'entremise de connaissances et d'expériences qui créent des valeurs communes.	Permanente	Résultat stratégique 2	Cette priorité met l'accent sur les connaissances et l'expérience du Canada en matière de renforcement de l'identité canadienne. Elle soutient les efforts en vue d'accroître les connaissances des Canadiens relativement à notre histoire, nos symboles, nos institutions, nos cultures, nos langues et nos principes fondamentaux. Elle soutient également les efforts visant à offrir aux Canadiens la possibilité de mieux connaître leur pays par l'engagement communautaire, la participation à la vie civique et à des célébrations et commémorations nationales et communautaires, comme celle qui marquera le 150e anniversaire du Canada en 2017. Le Ministère appuie cette priorité par l'entremise des programmes, politiques et cadres législatifs correspondant aux activités de programme 4 et 5.
Permettre aux Canadiens de profiter des avantages de la dualité linguistique.	Permanente	Résultat stratégique 2	Cette priorité contribue à la vitalité des minorités francophones et anglophones du Canada et renforce le rôle important qu'elles jouent dans la société canadienne. Elle soutient également des activités visant à aider un plus grand nombre de Canadiens à faire l'expérience de la dualité linguistique et à profiter de ses avantages. Patrimoine canadien soutient cette priorité par l'entremise des programmes et politiques, comprenant la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, et du cadre législatif correspondant à l'activité de programme 6.

Résultat stratégique 3 : Les Canadiens participent et excellent dans les sports.	
Indicateurs de rendement	**Cibles**
○ Taux de participation des Canadiens à des activités sportives. ○ Classement du Canada selon les indices de classement de la scène sportive internationale de Sport Canada.	○ *En cours de développement.*

Activité de programme	Résultats escomptés	Dépenses projetées (millions de $)	Dépenses prévues (millions de $)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Sport	Le Canada a un système sportif qui permet aux athlètes de haut niveau et aux Canadiens de participer et d'exceller dans les sports grâce à une structure solide sur le plan technique et éthique.	209,9	220,2	306,6	318,6	Une culture et un patrimoine dynamiques
Total des dépenses prévues		**209,9**	**220,2**	**306,6**	**318,6**	

Activité de programme	Dépenses projetées 2010-2011 (millions de $)	Dépenses prévues (millions de $)		
		2011-2012	2012-2013	2013-2014
Services internes	101,3	92,3	94,2	91,0

Résultat stratégique 2 : Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne.	
Indicateurs de rendement	**Cibles**
○ Niveau d'appréciation des Canadiens à l'égard de leurs valeurs communes. ○ Niveau de participation active des Canadiens à leur société.	○ *En cours de développement.*

Activité de programme	Résultats escomptés	Dépenses projetées (millions de $)	Dépenses prévues (millions de $)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Promotion et appartenance au Canada	La population canadienne – notamment les jeunes – et la communauté internationale connaissent et apprécient les valeurs et les intérêts communs au Canada.	76,7	71,4	69,5	69,5	Une société diversifiée favorable à la dualité linguistique et à l'inclusion sociale
Engagement et participation communautaire	Les Canadiens sont engagés et ont la possibilité de prendre part aux aspects sociaux et culturels de la vie communautaire au Canada.	92,5	88,7	88,7	88,7	Une société diversifiée favorable à la dualité linguistique et à l'inclusion sociale
Langues officielles	Les Canadiens reconnaissent et appuient la dualité linguistique; les communautés de langue officielle en situation minoritaire peuvent vivre dans leur langue dans leur communauté.	359,5	353,1	353,1	348,0	Une société diversifiée favorable à la dualité linguistique et à l'inclusion sociale
Total des dépenses prévues		**528,7**	**513,2**	**511,3**	**506,2**	

Résultat stratégique 1 : Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger.	
Indicateurs de rendement	**Cibles**
○ Étendue et volume des œuvres artistiques et du contenu culturel canadiens créés et produits, par catégorie (mesures variées de la création de produits). ○ Éventail des collections du patrimoine, du contenu culturel et des œuvres artistiques canadiens accessibles au pays et à l'étranger, par catégorie.	○ *En cours de développement.*

Activité de programme	**Résultats escomptés**	**Dépenses projetées** (millions de $)	**Dépenses prévues** (millions de $)			**Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada**
		2010-2011	2011-2012*	2012-2013	2013-2014	
Arts	Les artistes canadiens sont prêts à mener une carrière artistique professionnelle au Canada et à l'étranger; la viabilité des organismes voués aux arts et au patrimoine qui reçoivent le soutien de Patrimoine canadien est accrue; les Canadiens de diverses collectivités ont accès à des activités artistiques, culturelles et patrimoniales.	125,4	121,3	121,7	121,7	Une culture et un patrimoine dynamiques
Industries culturelles	Un éventail de contenu culturel canadien est créé et produit; les industries culturelles canadiennes qui reçoivent un appui financier de Patrimoine canadien sont viables; le contenu culturel canadien est accessible au Canada et à l'étranger.	318,6	203,4*	199,0	198,0	Une culture et un patrimoine dynamiques
Patrimoine	Les établissements et les employés voués au patrimoine ont amélioré leurs connaissances professionnelles, leurs compétences et leurs pratiques; les établissements voués au patrimoine préservent les collections du patrimoine pour les générations actuelles et ultérieures; les auditoires canadiens et internationaux ont accès au contenu présenté par les établissements voués au patrimoine.	45,5	36,2	36,2	36,2	Une culture et un patrimoine dynamiques
Total des dépenses prévues		**489,5**	**360,9**	**356,9**	**355,9**	

* La variation entre les exercices financiers 2010-2011 et 2011-2012 est principalement expliquée par la réduction progressive du Plan d'action économique du Canada, qui incluait du financement pour le Fonds des médias du Canada et le Fonds du Canada pour les périodiques. Au moment de la rédaction, aucune décision n'avait été prise au sujet du financement futur.

RÉSUMÉ DE LA PLANIFICATION

RESSOURCES FINANCIÈRES

Le tableau ci-dessous résume les dépenses prévues pour Patrimoine canadien au cours des trois prochains exercices financiers.

Ressources financières	2011-2012	2012-2013	2013-2014
(millions de $)	1 186,6	1 269,0	1 271,7

- L'augmentation des dépenses prévues en 2012-2013 et 2013-2014 est principalement due aux Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 qui seront entièrement financés par l'entremise de fonds de contribution (Crédit 5 – Fonds de contribution). Par conséquent, ceci n'a aucun impact sur les équivalents temps plein au Ministère.

RESSOURCES HUMAINES (ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN – ETP)

Le tableau ci-dessous résume les ressources humaines prévues pour Patrimoine canadien au cours des trois prochains exercices financiers, calculées à partir des crédits salariaux prévus. Ces chiffres changeront au cours des prochains mois, étant donné que le Ministère a entrepris une importante initiative de transformation. Cette initiative vise à moderniser les opérations du ministère du Patrimoine canadien et à trouver des solutions novatrices pour mieux servir les Canadiens et répondre aux défis budgétaires du Ministère.

Ressources humaines	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Équivalents temps plein (ETP)	1 752,8	1 746,3	1 731,0

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME POUR 2011–2012

Résultat stratégique 1
Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger

Activité de programme 1 Arts
- 1.1 Fonds du Canada pour la présentation des arts
- 1.2 Fonds du Canada pour les espaces culturels
- 1.3 Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération
- 1.4 Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts
- 1.5 Fonds du Canada pour l'investissement en culture

Activité de programme 2 Industries culturelles
- 2.1 Politique de la radiodiffusion et des communications numériques
- 2.2 Fonds des médias du Canada
- 2.3 Fonds interactif du Canada
- 2.4 Politique du film et de la vidéo
- 2.5 Crédits d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique
- 2.6 Fonds de la musique du Canada
- 2.7 Fonds du livre du Canada
- 2.8 Fonds du Canada pour les périodiques
- 2.9 Politique du droit d'auteur
- 2.10 Examen des investissements dans le secteur culturel
- 2.11 TV5
- 2.12 UNESCO

Activité de programme 3 Patrimoine
- 3.1 Programme d'aide aux musées
- 3.2 Programme d'indemnisation des expositions itinérantes au Canada
- 3.3 Réseau canadien d'information sur le patrimoine
- 3.4 Institut canadien de conservation
- 3.5 Programme des biens culturels mobiliers

Résultat stratégique 2
Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne

Activité de programme 4 Promotion et appartenance au Canada
- 4.1 Programme des célébrations et des commémorations
- 4.2 Cérémonial d'État et protocole
- 4.3 Expositions internationales
- 4.4 Programme des études canadiennes
- 4.5 Programme Échanges Canada
- 4.6 Programme Katimavik
- 4.7 Les jeunes s'engagent

Activité de programme 5 Engagement et participation communautaire
- 5.1 Programme des droits de la personne
- 5.2 Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine
- 5.3 Programme des Autochtones

Activité de programme 6 Langues officielles
- 6.1 Programme de développement des communautés de langue officielle
- 6.2 Programme de mise en valeur des langues officielles
- 6.3 Programme de coordination des langues officielles

Résultat stratégique 3
Les Canadiens participent et excellent dans les sports

Activité de programme 7 Sport
- 7.1 Programme d'accueil
- 7.2 Programme de soutien au sport
- 7.3 Programme d'aide aux athlètes

Légende de l'icône :

Thème IV : Réduire l'empreinte environnementale – En commençant par le gouvernement

Activité de programme 8 Services internes
- 8.1 Soutien à la gouvernance et à la gestion
- 8.2 Services de gestion des ressources
- 8.3 Services de gestion des biens

ministère du Patrimoine canadien à la SFDD sont expliquées en détail dans les Sections II, III et IV de ce rapport.

Pour de plus amples renseignements sur les activités du ministère du Patrimoine canadien appuyant le développement durable, veuillez consulter le site Web du Ministère (http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/sdd-sds/index-fra.cfm) et le tableau de la Section III du présent document, et pour tout renseignement supplémentaire sur la SFDD, veuillez consulter le site Web d'Environnement Canada (http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1).

Légende des icônes :


Thème I : Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air

Thème II : Maintenir la qualité et la disponibilité de l'eau


Thème III : Protéger la nature


Thème IV : Réduire l'empreinte environnementale – En commençant par le gouvernement

Étant donné la nature de ses activités, le ministère du Patrimoine canadien contribuera au Thème IV de la SFDD, Réduire l'empreinte environnementale – En commençant par le gouvernement.

RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Les activités du Ministère sont structurées en fonction des trois résultats stratégiques énoncés à la Section II du présent rapport.

1. **Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger**. Ce résultat stratégique reflète l'importance que le gouvernement du Canada accorde à la pérennité et à l'accessibilité publique des produits culturels canadiens, du travail artistique par des créateurs et artistes canadiens, et du patrimoine culturel du Canada.

2. **Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne**. Ce résultat stratégique appuie le mandat d'une identité canadienne plus forte par une citoyenneté active, engagée et inclusive, et par la reconnaissance de l'importance de la dualité linguistique et d'une identité civique commune.

3. **Les Canadiens participent et excellent dans les sports**. Ce résultat stratégique a trait aux conséquences bénéfiques du sport sur la santé et le bien-être des gens, ainsi que de l'impact de nos réalisations internationales dans le domaine du sport sur la fierté canadienne.

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

L'Architecture des activités de programme (AAP) fournit une vue d'ensemble des liens entre les programmes et les activités du Ministère, et de la façon dont les résultats escomptés sont organisés pour contribuer à l'obtention des résultats stratégiques du Ministère et à l'exécution de son mandat. Le Cadre de mesure du rendement (CMR) sert de fondement objectif à la collecte de données se rapportant aux résultats prévus des programmes du Ministère. Le *Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012* se base en grande partie sur l'AAP et sur les résultats escomptés et les indicateurs de rendement circonscrits dans le CMR.

SECTION I – APERÇU MINISTÉRIEL

RÉSUMÉ

RAISON D'ÊTRE

Le ministère du Patrimoine canadien (le Ministère) et les principales institutions culturelles nationales du Canada jouent un rôle vital dans la vie culturelle, civique et économique des Canadiens. Nous travaillons ensemble pour promouvoir la culture, les arts, le patrimoine, les langues officielles, la citoyenneté et la participation, ainsi que les initiatives liées aux Autochtones, à la jeunesse et aux sports.

RESPONSABILITÉS

Le ministère du Patrimoine canadien est chargé de développer des politiques et d'exécuter des programmes qui aident tous les Canadiens à participer à la vie culturelle et civique de leur collectivité. Le mandat législatif du Ministère, énoncé dans la *Loi sur le ministère du Patrimoine canadien* et dans d'autres lois dont le ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles est responsable, propose une longue liste des responsabilités du Ministre sous la rubrique des pouvoirs et fonctions « liés à l'identité, aux valeurs, au développement culturel et au patrimoine canadiens ».

Le Ministère surveille l'application d'un grand nombre de lois, notamment la *Loi sur la radiodiffusion*, la *Loi sur le droit d'auteur* et la *Loi sur Investissement Canada* (avec Industrie Canada pour ces deux dernières lois), la *Loi sur les langues officielles* (partie VII), la *Loi sur les musées*, la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels*, la *Loi sur le statut de l'artiste*, la *Loi sur l'activité physique et le sport* (avec Santé Canada).

Le ministère du Patrimoine canadien est plus particulièrement chargé de formuler et de mettre en œuvre les politiques culturelles relatives au droit d'auteur, aux investissements étrangers et à la radiodiffusion, ainsi que les politiques relatives aux arts, à la culture, au patrimoine, aux langues officielles, au sport, au cérémonial d'État et au protocole, et aux symboles canadiens. Parmi les principales activités du Ministère, mentionnons le financement d'organismes communautaires et d'autres organismes externes pour promouvoir les avantages de la culture, de l'identité et du sport auprès de la population canadienne.

Le ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles est responsable devant le Parlement des activités du Ministère et des 20 autres organismes qui composent son portefeuille.

CONTRIBUTION À LA STRATÉGIE FÉDÉRALE SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

La Stratégie fédérale sur le développement durable (SFDD) représente un important pas en avant pour le gouvernement du Canada, car elle intègre la durabilité environnementale et l'évaluation environnementale stratégique aux processus décisionnels. Les contributions du

MESSAGE DU MINISTRE

Ministre du Patrimoine canadien
et des Langues officielles

Minister of Canadian Heritage
and Official Languages

Ottawa, Canada K1A 0M5



À l'aube du XXI[e] siècle, la société canadienne fait face à de rapides changements technologiques engendrés par la révolution numérique.

En tant que ministère chargé de promouvoir, protéger et préserver de nombreux aspects de notre identité nationale, Patrimoine canadien continuera d'ajuster ses politiques et programmes pour tenir compte des effets de la technologie sur la façon dont les Canadiens créent, partagent et consomment les arts, la culture et le patrimoine.

Nous serons heureux de continuer à appuyer des projets et des activités qui permettent aux Canadiens de vivre des expériences culturelles enrichissantes, de célébrer et d'apprendre à mieux connaître notre histoire et notre patrimoine, ainsi que d'être fiers des performances de nos athlètes.

Les Canadiens auront de nombreuses raisons de célébrer. Nous nous préparons à souligner le 60[e] anniversaire du règne de Sa Majesté la reine Elizabeth II et à commémorer le bicentenaire de la Guerre de 1812, un moment marquant dans l'évolution de notre identité nationale en tant que pays bilingue doté d'une monarchie constitutionnelle.

Nos deux langues officielles continuent à faire partie intégrante de notre identité, alors que nous poursuivons la mise en œuvre de la *Feuille de route pour la dualité linguistique 2008-2013 : Agir pour l'avenir*.

En tant que grande nation sportive, nous appuierons fièrement nos athlètes qui se préparent en vue des Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2011 à Guadalajara, au Mexique. Nous allons aussi fournir aux athlètes canadiens les ressources nécessaires à leur préparation en vue des Jeux olympiques et paralympiques d'été de 2012 à Londres, en Angleterre, et des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2014 à Sotchi, en Russie.

À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012* du ministère du Patrimoine canadien.

L'honorable James Moore, C.P., député

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE **1**

SECTION I – APERÇU MINISTÉRIEL **3**

Résumé **3**

Raison d'être 3
Responsabilités 3
Contribution à la Stratégie fédérale sur le développement durable 3
Résultats stratégiques 4
Architecture des activités de programme 4
Architecture des activités de programme pour 2011–2012 5

Résumé de la planification **6**

Ressources financières 6
Ressources humaines (Équivalent temps plein – ETP) 6
Contribution des priorités à l'obtention des résultats stratégiques 10
Analyse du risque 11
Profil des dépenses 13
Budget des dépenses par crédit voté 14

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE **15**

Résultat stratégique 1 ..... **15**

Activité de programme 1 : Arts 17
Activité de programme 2 : Industries culturelles 19
Activité de programme 3 : Patrimoine 22

Résultat stratégique 2 ..... **24**

Activité de programme 4 : Promotion et appartenance au Canada 26
Activité de programme 5 : Engagement et participation communautaire 28
Activité de programme 6 : Langues officielles 30

Résultat stratégique 3 ..... **32**

Activité de programme 7 : Sport 33

Services internes **35**

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES **38**

Principales données financières **38**

État des résultats prospectif 39
Tableaux de renseignements supplémentaires 40

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT **41**

Développement durable 41
Autres sujets d'intérêt 41

Patrimoine canadien | Canadian Heritage

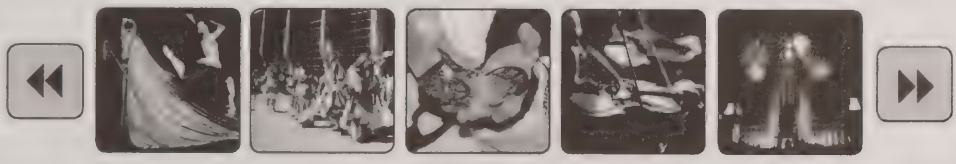
Canada

PATRIMOINE CANADIEN

2011-2012

RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS

L'honorable James Moore, C.P., député
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

No. de catalogue : BT31-2/2012-III-98
ISBN 978-0-660-66349-4

BUDGET DES DÉPENSES

Patrimoine canadien

Budget des dépenses
2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Government
Publications

CA1
FN
-E77



NOV 1 1 2011

Canadian Human Rights Commission

2011-12
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

ESTIMATES

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).

2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: http://www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-21
ISBN 978-0-660-66350-0

Canadian Human Rights Commission

2011–12

Report on Plans and Priorities

The Honourable Rob Nicholson, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

Message from the Acting Chief Commissioner 1

SECTION I Overview 3

1.1 Summary Information 3

Raison d'être 3

Responsibilities 3

Strategic Outcome and Program Activity Architecture 4

1.2 Planning Summary 4

Financial Resources 4

Human Resources 4

Total Planned Spending 5

1.3 Contribution of Priorities to the Commission's Strategic Outcome 5

1.4 Risk Analysis 6

1.5 Expenditure Profile 8

Spending Trend 8

Estimates by Vote 8

SECTION II Analysis of Program Activities 9

2.1 Strategic Outcome 9

2.2 Program Activities 10

2.2.1 Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program 10

2.2.2 Discrimination Prevention Program 12

2.2.3 Human Rights Dispute Resolution Program 14

2.2.4 Internal Services 16

SECTION III Supplementary Information 17

3.1 Financial Highlights 17

3.2 Supplementary Information Tables 18

Message from the Acting Chief Commissioner

The Canadian Human Rights Commission ensures that Canadians can participate equally and fully in a society free from discrimination. We do this by applying the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, and by fostering understanding of legal protections afforded to individuals, as well as the obligations of federally regulated employers and service providers under the law.

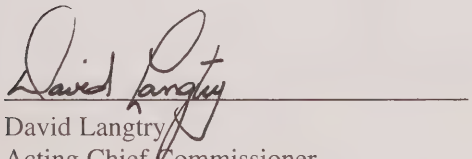
Our strategic priorities evolve in pace with the evolving human rights environment in Canada. A momentous change in that environment shapes the first of our two key priorities for 2011–12: for the first time in history, over 700,000 Aboriginal persons living under the *Indian Act* will have full access to human rights protection in June 2011. To address this imminent change, the Commission is supporting First Nations as they prepare to address human rights issues within their own communities.

This is taking place against the backdrop of Canada's formal endorsement of the UN Declaration on the Rights of Indigenous Peoples, a step that the Commission has long been vocal in advocating. Through this endorsement, Canada joins the international community in a demonstration of its dedication to improving the conditions of Indigenous peoples, at home and around the world.

Our second priority in the year ahead is to provide federally regulated organizations with the tools and information necessary to create a self-sustaining human rights culture. The Commission will develop more model policies on key human rights issues, apply a newly created framework for identifying and addressing systemic issues, and document alternative dispute resolution processes used by employers and service providers.

We are moving forward with the broader launch of the Human Rights Maturity Model, which has been piloted by several federally regulated employers. The Maturity Model is the first of its kind: a roadmap for implementing workforce practices that improve the organization's human rights capacity, step by step.

The Commission's accomplishments are the result of a diverse and talented team of professionals. It is a privilege to lead a team so dedicated to promoting and protecting equality rights. We share a collective inspiration to be the voice of those who cannot always speak for themselves and to create a future free from discrimination for all Canadians.



David Langtry
Acting Chief Commissioner

Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être

The Canadian Human Rights Commission's founding legislation inspires a vision for Canada in which "all individuals should have an opportunity equal with other individuals to make for themselves the lives that they are able and wish to have," free from discrimination.

The Commission leads the administration of the *Canadian Human Rights Act* (CHRA) and ensures compliance with the *Employment Equity Act* (EEA). The CHRA prohibits discrimination on the grounds of race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, sexual orientation, marital status, family status, disability, and conviction for which a pardon has been granted. The EEA promotes equality in the workplace for four designated groups: women, Aboriginal people, persons with disabilities and members of visible minorities.

Both laws apply the principles of equal opportunity and non-discrimination to federal government departments and agencies, Crown corporations, and federally regulated private sector organizations. The provinces and territories have laws similar to the CHRA that address discrimination within their jurisdiction.

Responsibilities

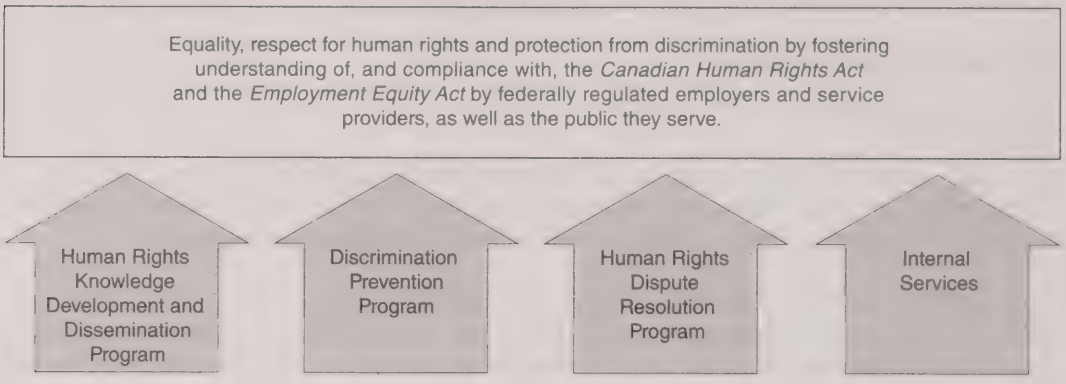
The Commission develops and disseminates regulations, policies and knowledge; initiatives to prevent discrimination; and dispute resolution services to help address inquiries and complaints. It works with employers, service providers, individuals, unions, governmental and non-governmental organizations, and provincial/territorial and international human rights bodies to foster understanding and a commitment to achieving a society that respects human rights in everyday practice.

The Commission is responsible for developing and implementing information programs to foster public understanding of the CHRA and of the role and activities of the Commission. The Commission also undertakes and sponsors research programs related to its duties and functions under the CHRA.

The Commission's mandate includes receiving and processing human rights complaints. Throughout this process, the Commission encourages settlements by providing opportunities for dialogue and mediation. Under the EEA, the Commission audits federally regulated employers to ensure that they are providing equal opportunities for employment.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

To effectively pursue its mandate, the Commission aims to achieve a single strategic outcome supported by its Program Activity Architecture, depicted in the following figure.



1.2 Planning Summary

Financial Resources

The following financial resources table provides a summary of the total planned spending for the Canadian Human Rights Commission for the next three fiscal years.

Financial Resources ($ thousands)

2011–12	2012–13	2013–14
23,036	23,019	22,175

Human Resources

The following human resources table provides a summary of the total planned human resources expected to be available to the Canadian Human Rights Commission for the next three fiscal years.

Human Resources (Full-Time Equivalents–FTEs)

2011–12	2012–13	2013–14
202	203	197

Total Planned Spending

Strategic Outcome: Equality, respect for human rights and protection from discrimination by fostering understanding of, and compliance with, the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act* by federally regulated employers and service providers, as well as the public they serve.

Performance Indicator	Target
Percentage of Canadians who are informed about and protected by the CHRA and the EEA	Total number of Canadians exposed to information about and protected by the CHRA and the EEA, based on the results achieved via program activities*

* *As the Commission's framework for knowledge transfer and dissemination will be implemented during 2011, the baseline for performance measurement will be established then.*

Program Activity	Forecast Spending 2010–11	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2011–12	2012–13	2013–14	
Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program	3,460	3,580	3,490	3,348	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Discrimination Prevention Program	5,009	4,531	4,486	4,374	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Human Rights Dispute Resolution Program	8,726	8,515	8,642	8,278	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Internal Services	6,138	6,410	6,401	6,175	
Total Planned Spending	**23,333**	**23,036**	**23,019**	**22,175**	

1.3 Contribution of Priorities to the Commission's Strategic Outcome

Operational Priorities	Type*	Description
Increased capacity of First Nations to address human rights issues within their own communities	Previous commitment	In June 2008, Bill C-21 changed the CHRA by repealing section 67, which had previously exempted from human rights scrutiny those matters resulting from application of the *Indian Act*. The three-year transition period before the CHRA would apply fully to First Nations governments ends in June 2011. In view of this legislative change and the particular impact it will have on First Nations and people living under the *Indian Act*, the Commission plans to continue to help strengthen the capacity of First Nations to prevent, manage and resolve discrimination issues within their communities, in collaboration with relevant stakeholders. This work is multi-pronged and includes: 1.1 Developing policy guidance for applying the interpretive provision of Bill C-21 to complaints received after June 2011; 1.2 Developing and disseminating tools to assist First Nations and Aboriginal communities to prevent, manage and resolve discrimination issues; 1.3 Facilitating the development of community-based frameworks to support dispute resolution processes; and 1.4 Undertaking knowledge development and dissemination work to identify and raise awareness of systemic issues facing First Nations and Aboriginal communities.
www.chrc-ccdp.gc.ca/nai_ina/default-eng.aspx		

* *These priorities are defined as previous commitments as they were originally presented in the 2009–10 RPP and the description has been revised this year to broaden the priority deliverables.*

(continued on page 6)

1.3 Contribution of Priorities to the Commission's Strategic Outcome (from page 5)

Operational Priorities	Type*	Description
Federally regulated organizations demonstrate progress toward developing a self-sustaining human rights culture	Previous commitment	Everyone has a role in respecting and promoting human rights. Employers, non-governmental organizations and communities are key actors in supporting the development of a human rights culture within Canada. The Commission and its partners throughout the country work collectively to foster understanding and a commitment to achieving a society in which human rights are respected in everyday practice. To help organizations move toward a self-sustaining human rights culture, the Commission plans to: 2.1 Launch officially the Human Rights Maturity Model for use by federally regulated organizations; 2.2 Develop and disseminate tools to assist employers and service providers in developing a human rights culture; and 2.3 Identify and advance a systemic issue relevant to federally regulated employers and service providers.
www.chrc-ccdp.gc.ca/hrmm_mmdp/default-eng.aspx		

* *These priorities are defined as previous commitments as they were originally presented in the 2009–10 RPP and the description has been revised this year to broaden the priority deliverables.*

1.4 Risk Analysis

The Commission operates within a statutory mandate. Parliament has entrusted the Commission with implementing the CHRA and ensuring compliance with the EEA. A range of factors may influence the Commission's ability to achieve the expected results described in this report. Further to a review and evaluation of these factors, the following two risks were identified as having the most potential to impact the Commission's ability to achieve expected results in the short-term.

1) The risk that we will not be able to meet increasing service demands and complaint volumes.

- As the number of Canadians that are exposed to information about and protection provided by the CHRA and the EEA increases, the Commission has experienced a comparable increase in service demands for awareness, consultation and dialogue sessions on human rights, employment equity and dispute resolution services. The success of and interest in the Commission's awareness and outreach efforts may not allow us to satisfy these requests and thereby meet the expectations of Canadians, within existing resources. In response, the Commission's efforts to raise awareness and understanding of the Acts will focus on developing and delivering more supportive tools and model policies.

- Due in part to the Commission's awareness activities, the intake of complaints has increased by approximately 30% over the past three years. It is anticipated that this increase will continue as the full repeal of section 67 of the CHRA takes effect in June of 2011. For the first time, members from First Nation communities will be able to file complaints on actions resulting from the administration of the *Indian Act*. The Commission received temporary funding to prepare for this legislated change. As the temporary funding sunsets in 2013–14, the trend of increasing workload volumes will place additional pressure on current resources and may impact the Commission's ability to deal with complaints in a timely manner. Canadians may perceive that the Commission is unable to maintain existing program delivery standards. In response, the Commission will focus on increasing the capacity of federally regulated employers to resolve discrimination issues within their communities and organizations based on internal conflict resolution processes.

2) The risk that our role and mandate is not being clearly understood by all Canadians.

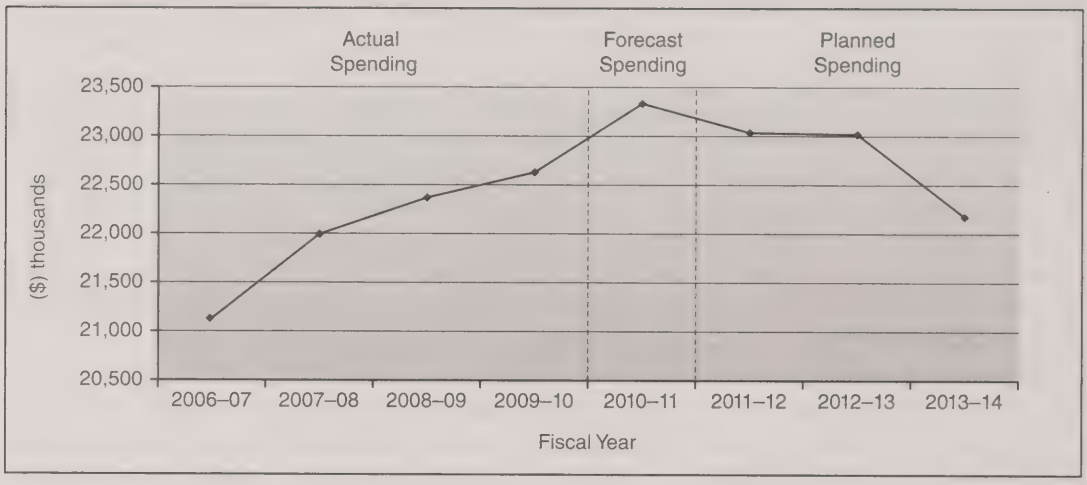
Many factors currently affect the modern human rights environment, including Canada's enviable human rights record in comparison to many other countries and the increasing complexity of human rights law and discrimination cases. These factors may result in a misperception of domestic human rights and discrimination issues. Misperceptions, in turn, may have the effect of reducing public support for the need to continue our role towards establishing a diverse Canadian society that promotes equality and workplaces that comply with human rights legislation. In response, the Commission is recalibrating its communication activities to focus on our mandate and the continuing need to foster respect for human rights and to promote a society where human rights are understood and individuals are protected from discrimination.

1.5 Expenditure Profile

The figure below illustrates the Commission's spending trend from 2006–07 to 2013–14. During the past four (4) years, actual spending has fluctuated primarily due to:

- funding received for the development of a new Complaints Management System and Employment Equity Audit Tracking System that ended in March 2008;
- funding received for the repeal of the section 67 of the *Canadian Human Rights Act* that will end in March 2014; and
- increased spending as a result of collective bargaining agreements and executive salary increases.

Spending Trend



Estimates by Vote

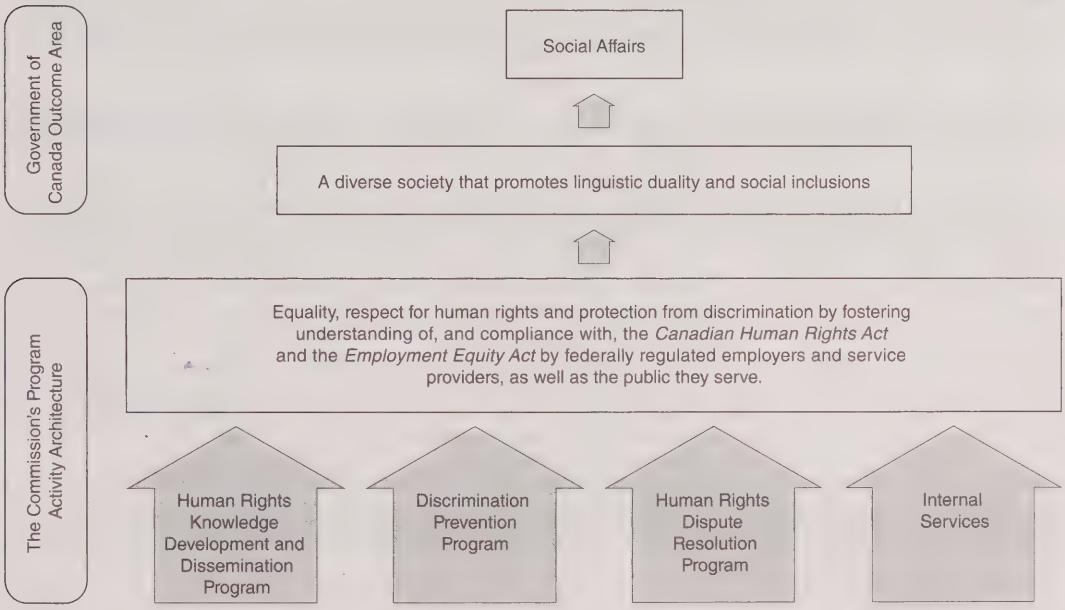
Estimates by Vote are presented in the 2011–12 Main Estimates, which are available at: **www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/info/info-eng.asp**.

Analysis of Program Activities

2.1 Strategic Outcome

The Commission works toward equality, respect for human rights and protection from discrimination by fostering understanding of, and compliance with, the CHRA and the EEA by federally regulated employers and service providers, as well as the public they serve. All Canadians benefit when organizations are sensitive to human rights, respectful of differing needs, and are responsive to misunderstandings before they develop into discrimination complaints.

This section outlines the expected results of the program activities that contribute to the realization of the strategic outcome of the Commission and that of the Government of Canada.



2.2 Program Activities

2.2.1 Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program



Program Activity Summary

This program helps foster both an understanding of and compliance with the CHRA and the EEA. Knowledge development also ensures that programs, interventions and decisions are grounded in evidence and best practices. Knowledge products include research, policies, regulatory instruments and special reports. Information and/or advice are provided to the Commission itself, Parliament, federal departments and agencies, Crown corporations, federally regulated private sector organizations, and the public. Partnerships with other human rights commissions as well as governmental, non-governmental, research and international organizations are formed and maintained to leverage knowledge development and dissemination activities in areas of common interest.

Program Activity – Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program

Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ thousands)					
2011–12		2012–13		2013–14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
27	3,580	27	3,490	25	3,348

Expected Results	Performance Indicators	Targets
Increased number of Canadians who are informed about human rights issues	Number of employers, service providers and other organizations that pick up and further disseminate Commission products	20% of Canadians working for the targeted audience of Commission products are made aware of their human rights
	Number of products completed and disseminated	Three (3) products completed Four (4) products disseminated
	Number of visits to the Commission's website and subscribers for information updates	Over 1.5 million visits Over 2,250 subscribers

www.chrc-ccdp.ca/knowledge_connaissances/default-en.asp

Planning Highlights

Multiple initiatives under the Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program will contribute to the 2011–12 priority of increased capacity of First Nations to address human rights issues within their own communities. The program will collaboratively develop and disseminate additional tools to further promote understanding of the *Canadian Human Rights Act* within First Nations. It will also help strengthen the capacity to resolve discrimination issues using community-based (internal) conflict resolution processes. The Commission will continue to engage with Aboriginal stakeholders on human rights issues, and identify and advance understanding and resolution of systemic discrimination issues that affect

Aboriginal and First Nations communities. The Commission will also continue to improve its own capacity to serve First Nations and Aboriginal communities in a culturally relevant manner. This includes increasing the Commission's understanding of how to give due regard to First Nations' legal traditions and customary law, and the balancing of collective and individual rights.

The Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program will contribute to the 2011–12 priority of federally regulated organizations demonstrating progress toward developing a self-sustaining human rights culture in three main ways: engaging stakeholders strategically; developing relevant tools; and improving knowledge dissemination and information exchange.

The Commission will complete research and consultations on the topical issues of family status and religious accommodation to help develop related policies or guides. It will continue to develop model employer policies.

To ensure the widest reach and take-up, the Commission will further improve the dissemination of its policies and tools, as well as key jurisprudence and information about international human rights standards, to employers, service providers and others. The Commission will disseminate the Framework for Documenting Equality Rights, an innovative new tool for developing a comprehensive picture of equality in Canada, and it will complete the framework's first national report.

Benefits for Canadians

By consulting with stakeholders, gathering data, partnering with experts and synthesizing commentary from international bodies, the Commission ensures that relevant, accurate, and timely information and evidence fully illuminate the human rights situation in Canada, including in Aboriginal and First Nations communities.

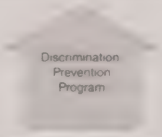
The combination of the Commission's analysis of current domestic and international issues with a human rights lens and its development of tools for a variety of human rights issues in plain language raises awareness and translates complex legal and social issues into more accessible and understandable formats.

The Commission also provides employers and service providers with additional tools, such as model policies, to strengthen their capacity to both consider human rights impacts and offer improved protections in areas under their authority. The Commission's planned activities will help keep workplaces, governmental and non-governmental organizations, and other decision makers informed of the human rights aspects of a wide range of issues.

These activities benefit Canadians because they will be more likely to work in places that better understand the human rights impacts of decisions, and will therefore be more likely to provide human rights protections. Canadians will also be more likely to receive programs and services that are relevant to their daily lives and that respect their diversity.

Canadians will also benefit from improved human rights information dissemination, as they will have an increased understanding of human rights and responsibilities, will be better equipped to identify human rights issues in their own organizations and communities, and will be better prepared to participate in resolving concerns where they arise.

2.2.2 Discrimination Prevention Program



Program Activity Summary

This program helps foster and sustain a human rights culture in federally regulated organizations by promoting continuous improvement of an organization's human rights competencies. Prevention initiatives, employment equity audits, learning programs and events are among the program's tools to promote discrimination prevention and achieve employment equity objectives. Stakeholder engagement involves federal departments and agencies, Crown corporations, private sector organizations, provincial and territorial government bodies, international agencies, unions and other non-governmental organizations.

Program Activity – Discrimination Prevention Program

Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ thousands)					
2011–12		2012–13		2013–14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
41	4,531	42	4,486	41	4,374

Expected Results	Performance Indicators	Targets
Canadians work in and receive services from federally regulated organizations that embrace a human rights culture	Number of employees and number of clients of federally regulated organizations that have progressed in the Commission's Human Rights Maturity Model (HRMM)	75% of organizations implementing the Commission's HRMM have demonstrated progress*
	Number of organizations that have been reviewed for appropriate and effective internal conflict resolution processes and deemed appropriate by the Commission for referral under sections 41(1)(a) and (b) of the CHRA	100% of organizations that have had a complaint filed against them for the first time
	Number of employers, service providers and other organizations that have implemented human rights policies	20% of organizations implementing the Commission's HRMM have human rights policies in place
	Number of human rights international standards and obligations that are implemented in Canada	One (1)
Designated employment equity groups are appropriately represented in federally regulated organizations	Percentage-point gap between representation and availability in designated employment equity groups	0.2 percentage-point gap reduction within five (5) years (4.2 percentage-point gap in 2008)
		40 audit reports

www.chrc-ccdp.ca/preventing_discrimination/default-en.asp

* *The employee and client base will be calculated for the specific organizations that demonstrate progress, and these numbers will be used to measure performance against the target.*

Planning Highlights

The Discrimination Prevention Program contributes to the Commission's strategic outcome by helping federally regulated employers implement workforce practices that continuously improve their organizations' human rights competencies. The program integrates multiple processes to:

- encourage recruitment, retention and representation that reflects Canada's diversity;
- foster efficient, collaborative and innovative workplaces; and
- empower and support employees and managers in making a difference in their workplaces.

To this end, the Commission has improved its employment equity audit program to put a greater emphasis on employers that are less successful in achieving equality in the workplace. In doing so, the Commission's employment equity program is fostering greater efficiencies and a stronger positive impact for designated groups. Furthermore, employment equity status reports are now being issued to more successful employers to acknowledge their success while identifying challenges. These changes have allowed the program to significantly increase its reach with employers.

In all cases, the Commission's new business approach takes into account the employer's environmental context, provides an incentive to move beyond basic employment equity legislative requirements, and encourages the continuous improvement of employment equity in the workplace. Moreover, the employment equity reports and status reports also serve as communication tools between the Commission and employers. Employers are encouraged to take into account the ongoing growth in labour market availability of designated groups. This innovative and proactive step helps to persuade employers to do more than what is required by the legislation and thus ensure better representation of all designated groups.

In its continuing efforts to nurture self-sustaining human rights cultures in federally regulated workplaces, the Commission will officially launch its Human Rights Maturity Model (HRMM) in 2011–12, following a pilot test. The HRMM is intended to serve as a roadmap and performance measurement framework for employers and service providers, bargaining agents and employees.

Overall, the Discrimination Prevention Program will support the 2011–12 priority to give federally regulated organizations the tools and information necessary to create a self-sustaining human rights culture by strengthening the communication element of the employment equity approach, and by launching and promoting the HRMM.

The program will also contribute to the second priority by continuing its efforts to help strengthen capacity through the development of tools to help First Nations and Aboriginal communities prevent, manage and resolve discrimination issues.

Benefits for Canadians

The HRMM is a concrete invitation to employers to improve their human rights capacity, boosting the Commission's ongoing role of resolving disputes and conducting employment equity audits. This new tool, developed in partnership with employers, relies on the latter's engagement and innovation to create better workplaces for Canadians. This model also conveys to organizations the importance of employment equity in becoming an employer of choice.

By creating synergy between an organization's multiple human rights-related processes and the HRMM, the Commission provides a model for implementing workforce practices that continuously improve an organization's human rights culture.

Organizations are involved in defining what support they need to better integrate respect for human rights in their workplaces. The immediate outcome of this stakeholder engagement is raising awareness of the HRMM, its benefits for the organization and its usefulness as a tool to enhance organizational human rights. This is followed by strengthened skills, capacities, practices and systems with respect to human rights. The ultimate benefit for Canadians is an integrated approach to human rights issues and self-sustaining human rights cultures that are fostered in federally regulated organizations.



2.2.3 Human Rights Dispute Resolution Program

Program Activity Summary

This program addresses discrimination by dealing with individual and systemic complaints and issues brought by individuals or groups of individuals against federally regulated employers and service providers. The Commission exercises its discretion in choosing the most appropriate dispute resolution method including investigation, mediation and conciliation. The Commission also serves as a screening body in determining whether further inquiry is warranted, participates in all pre-tribunal mediations and represents the public interest in appearing before the Canadian Human Rights Tribunal.

Program Activity – Human Rights Dispute Resolution Program

Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ thousands)					
2011–12		2012–13		2013–14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
75	8,515	75	8,642	73	8,278

Expected Results	Performance Indicators	Targets
Canadians are protected from individual and systemic human rights discrimination	Number of systemic issues (received or addressed)	Two (2) systemic issues
	Number of potential and accepted complaints resolved (settled) by the Commission	35% resolved
	Number of complaints that were referred to the Tribunal by the Commission that lead to a remedy	20 complaints
Complaints are dealt with where they originate	Percentage of individual complaints that were referred to another process and were dealt with	70% of all complaints referred
Complaints processed (and brought to an end)	Number of potential and accepted complaints processed	1:1 ratio

www.chrc-ccdp.ca/disputeresolution_reglementdifferends/default-en.asp

Planning Highlights

This program activity contributes to the achievement of the Commission's strategic outcome by providing dispute resolution services in cases of alleged discrimination by federally regulated employers, unions and service providers. The Human Rights Dispute Resolution Program will contribute to the achievement of the Commission's strategic outcome by implementing systems and tools that are integrated with a Commission-wide framework. This program will also report on trends in the complaints stream, contributing to the Commission's focus on raising awareness and developing tools to address systemic issues.

As of June 2011, the Commission will be able to accept complaints against First Nations governments that were previously barred by section 67. The program's priority will be to provide an effective process for the treatment of such complaints. The Commission will make available its network of Aboriginal mediators to help First Nations communities resolve human rights disputes within their own communities. In appropriate cases, the Commission will encourage parties to avail themselves of internal redress mechanisms before the Commission deals with the complaint.

Benefits for Canadians

The parties to all cases, resolved or unresolved, benefit from fair, expeditious and accessible human rights processes, and gain an increased understanding of the CHRA.

For dispute resolution services to be meaningful, the parties to disputes need to understand the Commission's processes. Their satisfaction with the services they receive is an important indicator of the Commission's success. The Commission emphasizes the importance of dealing with complaints and finding solutions through dialogue by encouraging non-adversarial methods of dispute resolution.

Through exposure to the dispute resolution process, parties should have a better understanding of their rights and responsibilities under the CHRA. The ultimate benefit to Canadians is protection from discrimination and increased compliance with the CHRA by federally regulated employers.

By participating in precedent-setting human rights cases, the Commission contributes to the clarification and development of Canadian human rights law overall, which increases protection for all Canadians and affirms the fundamental value of supporting diversity.

2.2.4 Internal Services



Program Activity Summary

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organisation. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Corporate Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across the organization and not to those provided specifically to a program.

Program Activity – Internal Services

Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ thousands)					
2011–12		2012–13		2013–14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
59	6,410	59	6,401	58	6,175

Planning Highlights

The Commission's Internal Services will lead the process to adopt one methodology to be used across the Commission for assessing the impact and likelihood of risks. Once implemented, the Commission will be in a strong position to establish a consistent approach to risk management planning throughout the organization. The Corporate Management Branch will pilot the chosen methodology on several Internal Services processes (such as aging information technology, security assessments and high-risk expenditures) and adapt the process to the Commission's program activity requirements.

Once this single risk methodology is approved, program risks will be evaluated during the development process of the Commission's Integrated Business and Human Resources Plan for 2011–12. Planning meetings will be specifically scheduled with Finance and Program Activity Directors to establish stronger linkages between financial and non-financial performance information.

Benefits for Canadians

Internal Services will continue to explore and implement corporate, technological and administrative best practices to ensure and support efficient and effective program activities to deliver human rights information and discrimination protection services to Canadians.

Supplementary Information

3.1 Financial Highlights

The financial highlights presented in this RPP are intended to serve as a general overview of the Commission's financial position and operations. These financial highlights are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management. The Commission's future-oriented financial statements can be found at: **www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/rpp_rpp/fs_1112_ef-eng.asp**.

Future-Oriented Condensed Statement of Operations

For the Year (Ended March 31)

($ thousands)

	Future-Oriented 2011–12
Total Expenses	27,953
Total Revenues	—
Net Cost of Operations	**27,953**

The Commission is projecting $27.9 million in expenses based on 2011–12 Main Estimates, Supplementary Estimates and amounts to be allocated at year-end from Treasury Board central votes. The majority of the funds, $10.4 million or 37%, will be spent in the Human Rights Dispute Resolution Program. The balance will be spent in the Discrimination Prevention Program ($5.6 million or 20%), the Human Rights Knowledge Development Program ($4.2 million or 15%) and Internal services ($7.7 million or 28%).

Future-Oriented Condensed Statement of Financial Position

For the Year (Ended March 31)

($ thousands)

	Future-Oriented 2011–12
Total Assets	**2,967**
Total Liabilities	6,540
Total Equity	(3,573)
Total Liabilities and Equity of Canada	**2,967**

Total assets are anticipated to be $2.9 million at the end of 2011–12. The breakdown of assets is as follows: Due from Consolidated Revenue Fund ($2.0 million), Accounts receivables and Advances ($0.1 million) and Tangible Capital Assets ($0.8 million).

Total liabilities are anticipated to be $6.5 million for 2011–12. The breakdown of liabilities is as follows: Accounts Payable ($2.0 million), Vacation Pay and Compensatory Leave ($0.9 million) and Employee Severance Benefits ($3.6 million).

3.2 Supplementary Information Tables

The following tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at **www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp**:

- Green Procurement
- Upcoming Internal Audits and Evaluations over the next three fiscal years

État prospectif condensé de la situation financière

Pour l'exercice (prenant fin le 31 mars)

(en milliers de dollars)

	État prospectif 2011-2012
Total des actifs	**2 967**
Total des passifs	6 540
Total des capitaux propres	(3 573)
Total des passifs et des capitaux propres du Canada	**2 967**

Le total de l'actif anticipé est de 2,9 millions de dollars à la fin de 2011-2012, ventilé comme suit : somme à recevoir du Trésor (2,0 millions), débiteurs et avances (0,1 million) et immobilisations corporelles (0,8 million).

Le total du passif anticipé est de 6,5 millions de dollars en 2011-2012, ventilé comme suit : créditeurs et charges à payer (2,0 millions), indemnités de vacances et de congés compensatoires (0,9 million) et indemnités de départs (3,6 millions).

3.2 Liste des tableaux supplémentaires

Les tableaux suivants sont disponibles dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse **www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp** :

- Achats écologiques
- Vérifications internes et Évaluations à venir (trois prochains exercices)

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 États financiers prospectifs

Les faits saillants dans le domaine financier présentés dans le présent rapport sur les plans et priorités visent à fournir un aperçu global de la situation et des opérations financières de la Commission. Ces faits saillants sont préparés selon la comptabilité d'exercice pour accroître la reddition de comptes et améliorer la transparence et la gestion financière. Les états financiers prospectifs de la Commission se trouvent à : **www.chrc-ccdp.gc.ca/rpp_rpp/fs_1112_ef-fra.asp**.

État prospectif condensé des opérations

Pour l'exercice (prenant fin le 31 mars)

(en milliers de dollars)

	État prospectif 2011-2012
Total des dépenses	27 953
Total des recettes	—
Coût de fonctionnement net	**27 953**

La Commission prévoit des dépenses de 27,9 millions de dollars d'après le Budget principal des dépenses de 2011-2012, le Budget supplémentaire des dépenses et les montants devant être alloués à la fin de l'exercice à partir des crédits centraux du Conseil du Trésor. La majeure partie des fonds, soit 10,4 millions de dollars ou 37 %, servira au Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne. Le reste des fonds sera consacré au Programme de prévention de la discrimination (5,6 millions ou 20 %), au Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne (4,2 millions ou 15 %) et aux services internes (7,7 millions ou 28 %).

Points saillants de la planification

Les services internes de la Commission dirigeront le processus visant à adopter une méthodologie d'évaluation de l'incidence et de la probabilité des risques qui sera utilisée dans l'ensemble de l'organisation. Une fois mise en œuvre, la méthodologie aura pour effet de mettre la Commission en meilleure position pour adopter une stratégie cohérente de gestion planifiée du risque pour l'ensemble de l'organisation. La Direction générale de la gestion intégrée testera la méthodologie choisie avec plusieurs processus utilisés par les services internes (notamment en ce qui a trait aux technologies de l'information vieillissantes, aux évaluations de la sécurité et aux dépenses à risque élevé) et adaptera le processus aux exigences de l'activité de programme de la Commission.

Une fois que cette méthodologie de gestion du risque unique sera approuvée, les risques de programme seront évalués pendant l'élaboration du Plan intégré des Ressources humaines et des activités de 2011-2012 de la Commission. Des réunions de planification auront lieu avec les directeurs des Finances et des activités de programme afin de renforcer les liens entre les renseignements sur le rendement financier et ceux sur le rendement non financier.

Avantages pour les Canadiens

Les services internes continueront à examiner et à mettre en œuvre des pratiques exemplaires sur le plan organisationnel, technologique et administratif afin d'assurer et de soutenir des activités de programme efficientes et efficaces qui diffusent des renseignements sur les droits de la personne et offrent des services de protection contre la discrimination aux Canadiens.

Avantages pour les Canadiens

Que la plainte soit réglée ou non, les parties profitent chaque fois de processus équitables, rapides et accessibles en matière de droits de la personne et comprennent mieux la LCDP.

Pour que les services de règlement de différends soient utiles, les parties en cause doivent comprendre les processus de la Commission. Leur satisfaction à l'égard des services reçus constitue un important indicateur de la réussite de la Commission. Cette dernière insiste sur l'importance de traiter les plaintes et de trouver des solutions par le dialogue, en favorisant les modes de règlement sans confrontation.

En faisant l'expérience du processus de règlement des différends, les parties pourront mieux connaître leurs droits et responsabilités en vertu de la LCDP. En fin de compte, les Canadiens tireront profit d'une meilleure protection contre la discrimination et d'un respect accru de la LCDP par les employeurs sous réglementation fédérale.

En participant à des causes qui font jurisprudence en matière de droits de la personne, la Commission contribue à clarifier et à développer l'ensemble du droit canadien dans ce domaine, ce qui accroît la protection de tous les Canadiens et confirme la valeur fondamentale du soutien à la diversité.

2.2.4 Services internes



Résumé de l'activité de programme

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Activité de programme — Services internes

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)

2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
59	6 410	59	6 401	58	6 175

Activité de programme — Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)

2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
75	8 515	75	8 642	73	8 278

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les Canadiens sont protégés contre la discrimination individuelle et systémique relativement aux droits de la personne	Nombre d'enjeux systémiques (portés ou soulevés)	Deux enjeux systémiques
	Nombre de plaintes potentielles et reçues que la Commission a réglées	35 % de plaintes réglées
	Nombre de plaintes renvoyées au Tribunal par la Commission qui ont menées à une mesure de réparation	20 plaintes
Les plaintes sont traitées au lieu de provenance	Le pourcentage de plaintes individuelles qui ont été transmises à un autre processus et qui ont été traitées	70 % de toutes les plaintes transmises
Plaintes traitées (et menées à terme)	Nombre de plaintes potentielles et reçues qui ont été traitées	Rapport 1:1

www.chrc-ccdp.ca/disputeresolution_reglementdifferends/default-fra.aspx

Points saillants de la planification

Cette activité de programme soutient l'atteinte du résultat stratégique de la Commission en offrant des services de règlement des différends lorsque des allégations de discrimination sont formulées contre des employeurs, des syndicats et des fournisseurs de services sous réglementation fédérale. Le Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne appuiera le résultat stratégique de la Commission en mettant en œuvre des systèmes et des outils qui sont intégrés à un cadre s'appliquant à l'ensemble de notre organisation. Le programme produira également des rapports sur les tendances dans le système de plaintes, contribuant ainsi à l'accroissement de la sensibilisation et à l'élaboration d'outils pour traiter les enjeux systémiques, ce qui aidera la Commission à atteindre son but quant à la sensibilisation et aux outils à mettre au point pour s'attaquer aux problèmes systémiques.

Dès juin 2011, la Commission pourra recevoir des plaintes contre les gouvernements des Premières nations, ce que l'article 67 interdisait. L'objectif prioritaire du programme sera d'offrir un processus efficace de traitement de ces plaintes. La Commission offrira les services d'un réseau de médiateurs autochtones afin d'aider les Premières nations à régler les différends liés à la discrimination dans leurs collectivités. Si elle le juge à propos, la Commission ne traitera la plainte qu'après avoir invité les parties à utiliser des mécanismes de recours mis en place par la collectivité.

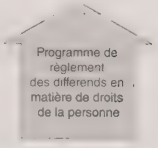
Avantages pour les Canadiens

Le Modèle de maturité pour les droits de la personne invite concrètement les employeurs à améliorer leurs capacités en matière de droits de la personne, ce qui renforce le rôle actuel de la Commission concernant le règlement de différends et la vérification de la conformité à l'équité en matière d'emploi. Conçu en partenariat avec des employeurs, ce nouvel outil s'appuie sur leur volonté et leur capacité d'innovation pour ce qui est d'améliorer les conditions de travail des Canadiens. De plus, ce modèle fait comprendre à l'organisation à quel point l'équité en matière d'emploi est importante si elle veut devenir un employeur de choix.

En créant une synergie entre les multiples processus liés aux droits de la personne d'une organisation et le Modèle de maturité, la Commission fournit un modèle de mise en œuvre de pratiques liées à l'effectif qui améliorent constamment la culture des droits de la personne d'une organisation.

Les organisations participent au processus destiné à déterminer comment on peut les aider à rendre leur milieu de travail plus respectueux des droits de la personne. Cette participation des intervenants concernés a eu pour résultat immédiat qu'un plus grand nombre d'entre eux connaissent le Modèle de maturité, ses avantages pour l'organisation et l'utilité de cet outil pour mieux protéger les droits de la personne dans les organisations. Elle a aussi servi à renforcer les compétences, les capacités, les pratiques et les systèmes liés aux droits de la personne. En fin de compte, les Canadiens tireront profit d'une approche intégrée à l'égard des questions de droits de la personne et de l'instauration d'une culture viable des droits de la personne que les organisations sous réglementation fédérale favorisent.

2.2.3 Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne



Résumé de l'activité de programme

Ce programme permet de combattre la discrimination en s'occupant des plaintes et des problèmes systémiques portés à la connaissance de la Commission par des personnes ou des groupes qui mettent en cause des employeurs ou des fournisseurs de services sous réglementation fédérale. La Commission exerce son pouvoir discrétionnaire pour choisir le mécanisme qui convient le mieux pour régler le différend, soit l'enquête, la médiation ou la conciliation. La Commission agit également à titre d'organisme d'examen chargé de déterminer s'il y a lieu de lancer une enquête. De plus, elle participe à toute médiation tenue avant de renvoyer une plainte au Tribunal canadien des droits de la personne et représente l'intérêt public lors des audiences du Tribunal.

À cette fin, la Commission a amélioré son programme de vérification de l'équité en matière d'emploi afin de mettre davantage l'accent sur les employeurs qui peinent à réaliser l'équité au travail. Ce faisant, elle s'est dotée d'un programme d'équité en matière d'emploi qui favorise des gains d'efficacité et davantage de retombées positives pour les groupes désignés. De plus, des rapports de la situation de l'équité en matière d'emploi sont maintenant remis aux employeurs qui ont fait le plus de progrès, de manière à reconnaître les améliorations tout en cernant les lacunes. Ces changements ont permis d'accroître de façon importante la portée du programme auprès des employeurs.

Dans tous les cas, la nouvelle stratégie d'affaires de la Commission prend en considération le contexte environnemental des employeurs, les incite à dépasser les exigences minimales que leur impose la loi pour l'équité en matière d'emploi et encourage une amélioration constante de l'équité dans le milieu de travail. De plus, les rapports sur l'équité en matière d'emploi, dont les rapports de la situation, servent d'outils de communication entre la Commission et les employeurs. La Commission conseille aux employeurs de tenir compte de la croissance soutenue, sur le marché de travail, de la disponibilité des groupes désignés. Il s'agit d'une étape innovatrice et proactive qui aide à convaincre les employeurs d'en faire plus que ne l'exige la loi, et qui améliore ainsi la représentation de tous les groupes désignés.

Afin de soutenir encore l'instauration d'une culture viable des droits de la personne dans les milieux de travail sous réglementation fédérale, la Commission lancera officiellement en 2011-2012 son Modèle de maturité pour les droits de la personne, après l'avoir mis à l'essai. Le Modèle de maturité se veut une feuille de route et un cadre de mesure du rendement destiné aux employeurs, aux fournisseurs de services, aux agents négociateurs et aux employés.

Dans l'ensemble, le Programme de prévention de la discrimination appuiera la priorité de 2011-2012, qui vise à donner aux organisations sous réglementation fédérale les outils et l'information nécessaires pour instaurer une culture viable des droits de la personne, en renforçant l'élément de communication de la stratégie d'équité en matière d'emploi, ainsi qu'en lançant et en faisant la promotion du Modèle de maturité.

Par ailleurs, le programme appuiera le deuxième objectif prioritaire en continuant de prendre des mesures visant à renforcer les capacités, notamment en concevant des outils qui aideront les collectivités autochtones et celles des Premières nations à prévenir, à gérer et à résoudre des problèmes de discrimination.

Activité de programme — Programme de prévention de la discrimination

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)

2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
41	4 531	42	4 486	41	4 374

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les Canadiens travaillent pour des organisations sous réglementation fédérale dotées d'une culture de protection des droits de la personne, et ils reçoivent des services de ces organisations	Nombre d'employés et nombre de clients dans les organisations sous réglementation fédérale qui ont fait des progrès selon le Modèle de maturité pour les droits de la personne	75 % des organisations qui ont mis en œuvre le Modèle de maturité de la Commission ont accompli des progrès*
	Nombre d'organisations dont les processus internes de résolution de conflits ont été examinés par la Commission et jugés appropriés et efficaces pour un renvoi conformément aux alinéas 41(1)*a*) et *b*) de la LCDP	100 % des organisations qui ont fait l'objet d'une plainte pour la première fois
	Nombre d'employeurs, de fournisseurs de services et d'organisations ayant adopté des politiques sur la protection des droits de la personne	20 % des organisations qui ont mis en œuvre le Modèle de maturité ont adopté des politiques de protection des droits de la personne
	Nombre de normes et obligations internationales relatives aux droits de la personne qui sont mises en œuvre au Canada	Une
Les groupes désignés par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* sont bien représentés dans les organisations sous réglementation fédérale	Écart (en point de pourcentage) entre la représentation et la disponibilité des groupes désignés par la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*	Réduction de 0,2 point de pourcentage de l'écart dans cinq ans (écart de 4,2 points de pourcentage en 2008)
		40 rapports de vérification

www.chrc-ccdp.ca/preventing_discrimination/default-fr.asp

* *La taille de l'effectif et le nombre de clients seront établis pour les organisations ayant accompli des progrès, et ces données serviront à mesurer le rendement par rapport à l'objectif.*

Points saillants de la planification

Le Programme de prévention de la discrimination contribue au résultat stratégique de la Commission en aidant les employeurs sous réglementation fédérale à mettre en œuvre des pratiques de gestion de l'effectif qui assurent une amélioration constante de leurs compétences en matière de droits de la personne. Le programme intègre de multiples processus afin d'atteindre les objectifs suivants :

- favoriser un recrutement, un maintien en poste et une représentation qui reflètent la diversité canadienne;
- soutenir des milieux de travail efficaces, qui encouragent la collaboration et l'innovation;
- outiller et appuyer les employés et les gestionnaires dans l'amélioration de leur milieu de travail.

Avantages pour les Canadiens

En consultant les intervenants, en recueillant des données, en établissant des partenariats avec des experts et en faisant la synthèse des commentaires émis par les organismes internationaux, la Commission fait en sorte de produire de l'information et des données probantes qui soient pertinentes, exactes et à jour pour avoir un portrait parfaitement clair de la situation des droits de la personne au Canada, y compris dans les collectivités autochtones et celles des Premières nations.

En jumelant son analyse de sujets d'actualité nationaux et internationaux sous l'angle des droits de la personne avec les outils en langage simple qu'elle crée pour faire connaître diverses questions de droits de la personne, la Commission sensibilise la population et rend plus accessibles et compréhensibles des questions juridiques et sociales complexes.

La Commission offre également aux employeurs et aux fournisseurs de services d'autres outils, comme des politiques types, pour renforcer leur capacité tant de tenir compte des répercussions de leurs décisions sur les droits de la personne que de fournir de meilleures protections dans les domaines où ils détiennent le pouvoir de décider. La Commission a prévu des activités qui aideront les personnes concernées dans les milieux de travail, dans les organisations gouvernementales et dans les organisations non gouvernementales ainsi que les autres décideurs à demeurer conscients des aspects relatifs aux droits de la personne dans un large éventail d'enjeux.

Les Canadiens bénéficieront de ces activités parce qu'ils auront davantage de chances de travailler pour des employeurs qui comprendront mieux les répercussions de leurs décisions sur les droits de la personne et qui seront donc plus susceptibles d'adopter des mesures pour protéger ces droits. Par ailleurs, il est fort probable que les Canadiens auront aussi accès à des programmes et services qui sont adaptés à leur quotidien et respectent leur diversité.

En outre, les Canadiens tireront avantage d'une diffusion améliorée de l'information sur les droits de la personne, puisqu'ils comprendront mieux les droits de la personne et les responsabilités en cette matière, seront mieux outillés pour cerner les enjeux de droits de la personne dans leurs organisations et leurs collectivités, et seront mieux préparés à participer au processus de résolution des problèmes soulevés.



2.2.2 Programme de prévention de la discrimination

Résumé de l'activité de programme

Ce programme contribue à favoriser et à maintenir une culture des droits de la personne au sein des organisations sous réglementation fédérale, et ce, en facilitant l'amélioration continue des compétences de l'organisation quant à la protection des droits humains. Les initiatives de prévention, les vérifications de l'équité en matière d'emploi, ainsi que les programmes et activités d'apprentissage sont au nombre des outils utilisés dans le cadre du programme pour prévenir la discrimination et atteindre les objectifs du programme en ce qui a trait à l'équité en matière d'emploi. Les intervenants concernés comprennent des ministères et des organismes fédéraux, des sociétés d'État, des organisations privées, des gouvernements provinciaux et territoriaux, des organisations internationales, des syndicats et d'autres organisations non gouvernementales.

Points saillants de la planification

Le Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne comptera de nombreuses initiatives qui contribueront à concrétiser un objectif prioritaire pour 2011-2012, c'est-à-dire accroître la capacité des Premières nations de s'attaquer aux questions de droits de la personne dans leurs propres collectivités. Le programme utilisera la collaboration pour mettre au point et distribuer d'autres outils destinés à aider les Premières nations à comprendre la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. Il contribuera à renforcer leurs capacités de résoudre des problèmes de discrimination par des processus communautaires de résolution des conflits (internes). La Commission continuera à sensibiliser les intervenants autochtones aux questions de droits de la personne, ainsi qu'à cerner les problèmes de discrimination systémique qui existent dans les collectivités autochtones et celles des Premières nations, et à aider ces groupes à comprendre et à résoudre ces problèmes. La Commission poursuivra également ses efforts en vue d'accroître sa propre capacité de servir les collectivités autochtones et celles des Premières nations en fonction de leur culture. La Commission doit notamment mieux comprendre la façon de tenir compte des traditions juridiques et des règles de droit coutumier des Premières nations et de trouver un juste équilibre entre les droits individuels et les droits collectifs.

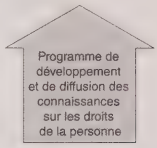
Le Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne contribuera à concrétiser un objectif prioritaire pour 2011-2012, c'est-à-dire aider les organisations sous réglementation fédérale à faire des progrès en vue d'instaurer une culture viable des droits de la personne, et ce, de trois façons : par la sensibilisation stratégique des intervenants, par l'élaboration d'outils pertinents, et par l'amélioration de la diffusion et de l'échange de connaissances.

La Commission réalisera des travaux de recherche et des consultations sur des sujets d'actualité, à savoir la situation de famille et les accommodements religieux, afin d'éclairer la rédaction de politiques ou de guides connexes. Elle poursuivra la mise au point de politiques types pour les employeurs.

Pour faire en sorte qu'un nombre optimal de personnes et d'organisations reçoivent et utilisent ses produits, la Commission continuera d'améliorer la diffusion de ses politiques et de ses outils, de même que la communication des principaux cas de jurisprudence et renseignements dans le domaine des normes internationales de protection des droits de la personne, aux employeurs, fournisseurs de services et autres organisations. La Commission diffusera le Cadre de documentation des droits à l'égalité, un nouvel outil novateur permettant de dresser un bilan global de l'égalité au Canada, et terminera le premier rapport national à l'aide du Cadre.

2.2 Activités de programme

2.2.1 Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne



Résumé de l'activité de programme

Ce programme contribue à favoriser aussi bien une meilleure compréhension qu'un meilleur respect de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. En outre, le développement des connaissances fait en sorte que les programmes, les interventions et les décisions s'appuient sur des données probantes et des pratiques exemplaires. Ce programme permet de produire notamment des recherches, des politiques, des instruments de réglementation et des rapports spéciaux. L'information et les conseils générés dans le cadre du programme sont transmis à la Commission, au Parlement, aux ministères et organismes fédéraux, aux sociétés d'État, aux organisations privées sous réglementation fédérale et au public. Pour optimiser ses activités de développement et de diffusion des connaissances sur des sujets d'intérêt commun, le programme prévoit l'établissement et le maintien de partenariats avec d'autres commissions des droits de la personne de même qu'avec des organisations de recherche gouvernementales ou privées et des organisations internationales.

Activité de programme — Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
27	3 580	27	3 490	25	3 348

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs
Un nombre accru de Canadiens connaissent les enjeux liés à la protection des droits de la personne	Nombre d'employeurs, de fournisseurs de services et d'autres organisations qui prennent et redistribuent les produits de la Commission	20 % des Canadiens qui travaillent pour les employeurs visés par les produits de la Commission connaissent leurs droits individuels
	Nombre de produits mis au point et distribués	Trois produits mis au point Quatre produits distribués
	Nombre de visites sur le site Web de la Commission et nombre d'abonnés aux mises à jour de l'information.	Plus de 1,5 million de visites Plus de 2 250 abonnés

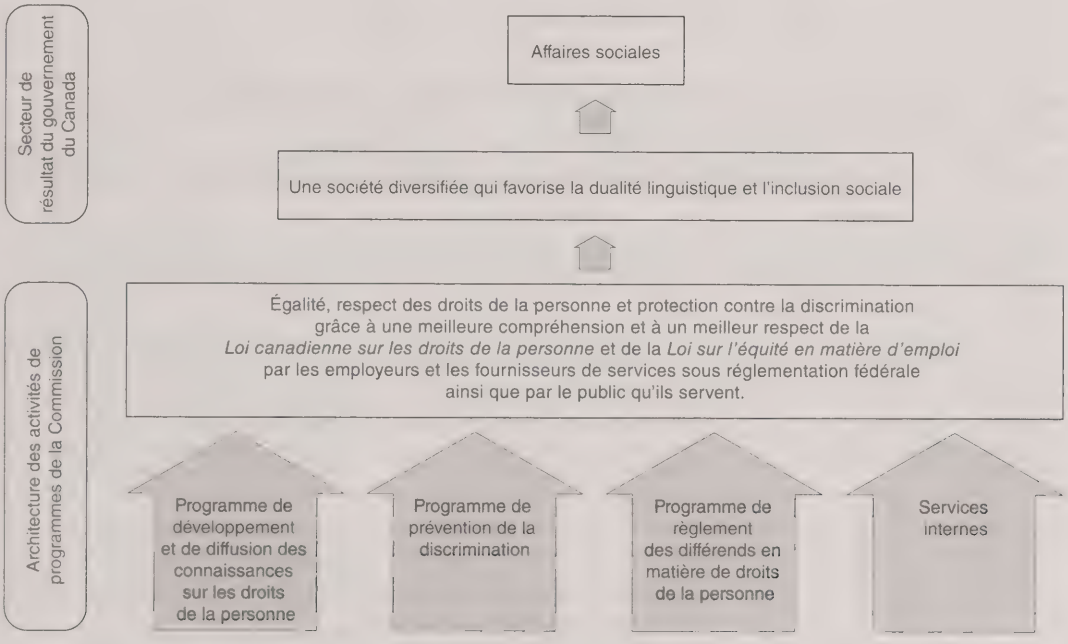
www.chrc-ccdp.ca/knowledge_connaissances/default-fr.asp

ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

2.1 Résultat stratégique

La Commission œuvre pour l'égalité, le respect des droits de la personne et la protection contre la discrimination en favorisant une meilleure compréhension et un respect accru de la LCDP et de la LEE par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent. Lorsque les organisations sont sensibles aux droits de la personne, respectent les besoins spéciaux et règlent les différends avant qu'ils ne mènent à des plaintes de discrimination, c'est l'ensemble de la population canadienne qui en profite.

Cette section présente les résultats attendus des activités de programme qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique de la Commission et celui du gouvernement du Canada.

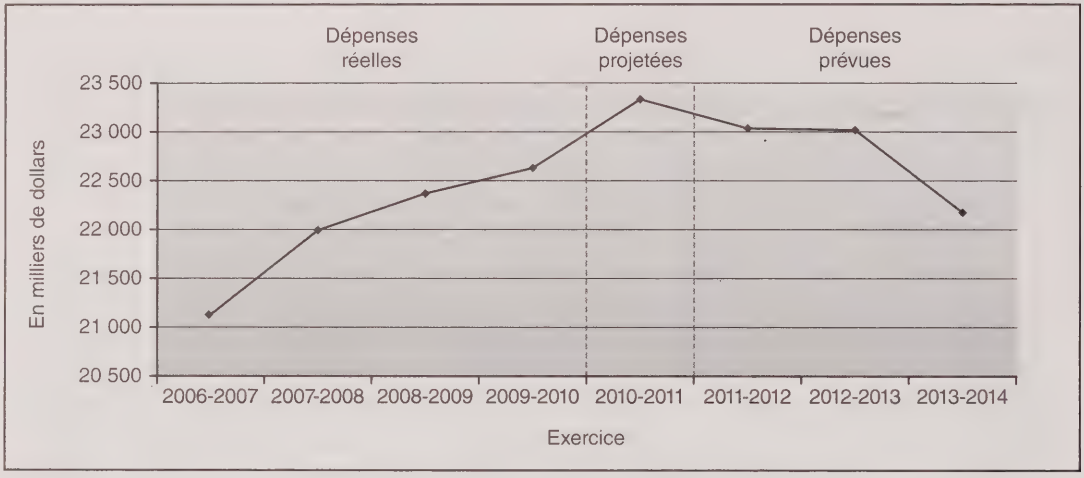


1.5 Profil des dépenses

Le graphique ci-dessous montre l'évolution des dépenses de la Commission entre 2006-2007 et 2013-2014. Au cours des quatre dernières années, les dépenses réelles ont connu une hausse/sont demeurées stables/ont connu une diminution principalement pour les raisons suivantes :

- le financement reçu pour la mise au point d'un nouveau système de gestion des plaintes et d'un système de suivi des vérifications de l'équité en matière d'emploi, qui a pris fin en mars 2008;
- le financement reçu pour l'abrogation de l'article 67 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, qui se terminera en mars 2014;
- l'augmentation des dépenses associées aux conventions collectives et aux salaires des cadres.

Évolution des dépenses



Budget des dépenses par crédit voté

Le budget des dépenses par crédit est présenté dans le Budget principal des dépenses de 2011-2012, qui se trouve à : **www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/info/info-fra.asp**.

- Les activités de sensibilisation de la Commission ont contribué à une augmentation de 30 % du nombre de plaintes depuis trois ans. La Commission prévoit que cette augmentation se maintiendra puisque l'article 67 de la LCDP sera définitivement abrogé en juin 2011. À compter de cette date, les membres des collectivités des Premières nations pourront dorénavant déposer des plaintes à l'égard de mesures découlant de l'administration de la *Loi sur les Indiens*. La Commission a reçu un financement temporaire pour se préparer à ce changement législatif. Ce financement temporaire prendra fin en 2013-2014, et la charge de travail qui aura tendance à augmenter mettra davantage de pression sur les ressources existantes et pourrait restreindre la capacité de la Commission à traiter les plaintes en temps opportun. Les Canadiens pourraient avoir le sentiment que la Commission est incapable de respecter ses normes actuelles d'exécution des programmes. La Commission s'emploiera à faire en sorte que les employeurs sous réglementation fédérale aient une capacité accrue de résoudre les problèmes de discrimination dans leurs collectivités et leurs organisations au moyen de processus internes de résolution des conflits.

2) Risque que notre rôle et notre mandat ne soient pas bien compris par tous les Canadiens.

De nombreux facteurs influent sur l'actuel contexte de la protection des droits de la personne, notamment le bilan enviable du Canada en matière de droits de la personne comparativement à bien d'autres pays, et la complexité grandissante des cas de discrimination et des lois et règlements sur les droits de la personne. Ces facteurs peuvent contribuer à fausser les perceptions de la population à l'égard des droits de la personne et des problèmes de discrimination au pays. Par ricochet, ces fausses perceptions peuvent faire en sorte que le public appuiera de moins en moins le rôle de la Commission dans l'établissement d'une société canadienne diversifiée en faveur de l'égalité et de milieux de travail respectant les lois sur les droits de la personne. La Commission a donc décidé d'ajuster ses activités de communication pour qu'elles portent principalement sur son mandat et la constante nécessité de favoriser le respect des droits de la personne et de promouvoir la création d'une société où ses membres comprennent les droits de la personne et sont protégés contre la discrimination.

1.3 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique de la Commission

(suite de la page 5)

Priorité opérationnelle	Type*	Description
Les organisations sous réglementation fédérale marquent des progrès en vue d'instaurer une culture viable des droits de la personne	Engagement précédent	Il incombe à chacun de veiller au respect et à la promotion des droits de la personne. Les employeurs, les organisations non gouvernementales et les collectivités jouent un rôle important pour soutenir l'instauration d'une culture des droits de la personne au Canada. La Commission et ses interlocuteurs des diverses régions du pays unissent leurs efforts pour favoriser l'entente et instiller la volonté de créer une société où les droits de la personne sont respectés au quotidien. En vue d'aider les organisations à instaurer une culture viable des droits de la personne, la Commission compte : 2.1 Lancer officiellement le Modèle de maturité pour les droits de la personne pour le mettre à la disposition des organisations sous réglementation fédérale; 2.2 Préparer et diffuser des outils pour aider les employeurs et les fournisseurs de services à instaurer une culture des droits de la personne; 2.3 Cerner un problème systémique existant chez les employeurs et les fournisseurs de services, et faire des progrès à cet égard.
www.chrc-ccdp.gc.ca/hrmm_mmdp/default-fra.aspx		

* *Ces priorités correspondent à des engagements précédents figurant initialement dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010; la description a été revue cette année pour accroître l'étendue des produits livrables prioritaires.*

1.4 Analyse des risques

La Commission exerce ses activités en vertu d'un mandat conféré par la loi. Le Parlement a confié à la Commission la tâche de mettre en œuvre la LCDP et de veiller au respect de la LEE. Un éventail de facteurs peuvent influer sur la capacité de la Commission de produire les résultats attendus qui sont énoncés dans le présent rapport. Un examen et une évaluation de ces facteurs ont permis de déterminer deux risques les plus susceptibles d'influer sur la capacité de la Commission d'obtenir les résultats attendus à court terme.

1) Risque que nous ne puissions pas donner suite aux demandes croissantes de services et au volume accru de plaintes.

- Comme il y a augmentation du nombre de Canadiens qui reçoivent de l'information sur la LCDP et la LEE et qui ont droit aux protections qu'elles confèrent, la Commission a noté une courbe comparable du nombre de demandes pour des séances d'information, de consultation et de dialogue sur les droits de la personne, l'équité en matière d'emploi et le règlement des différends. Puisque les activités de sensibilisation et de rayonnement de la Commission ont suscité un grand intérêt et remporté un vif succès, il est possible que nous ne puissions pas satisfaire à ces demandes et, donc, de combler les attentes des Canadiens, avec les ressources qui nous sont allouées. Pour minimiser ce risque, la Commission concentrera ses efforts destinés à faire connaître et comprendre les lois en mettant au point et en diffusant plus d'outils de soutien et de politiques types.

Total des dépenses prévues

Résultat stratégique : Égalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination grâce à une meilleure compréhension et à un meilleur respect de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent.

Indicateur de rendement	Objectif
Pourcentage de Canadiens qui connaissent la LCPD et la LEE, et qui ont droit à la protection qu'elles confèrent	Nombre total de Canadiens qui ont reçu de l'information sur la LCDP et la LEE, et qui ont droit à la protection qu'elles confèrent, d'après les résultats obtenus par les activités de programmes*

* *Étant donné que le cadre de transfert et de diffusion de connaissances de la Commission sera mis en œuvre en 2011, les données de référence pour la mesure du rendement seront établies à ce moment.*

Activité de programme	Prévisions des dépenses 2010-2011	Dépenses prévues			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne	3 460	3 580	3 490	3 348	Une société diversifiée favorisant la dualité linguistique et l'inclusion sociale
Programme de prévention de la discrimination	5 009	4 531	4 486	4 374	Une société diversifiée favorisant la dualité linguistique et l'inclusion sociale
Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne	8 726	8 515	8 642	8 278	Une société diversifiée favorisant la dualité linguistique et l'inclusion sociale
Services internes	6 138	6 410	6 401	6 175	
Total des dépenses prévues	**23 333**	**23 036**	**23 019**	**22 175**	

1.3 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique de la Commission

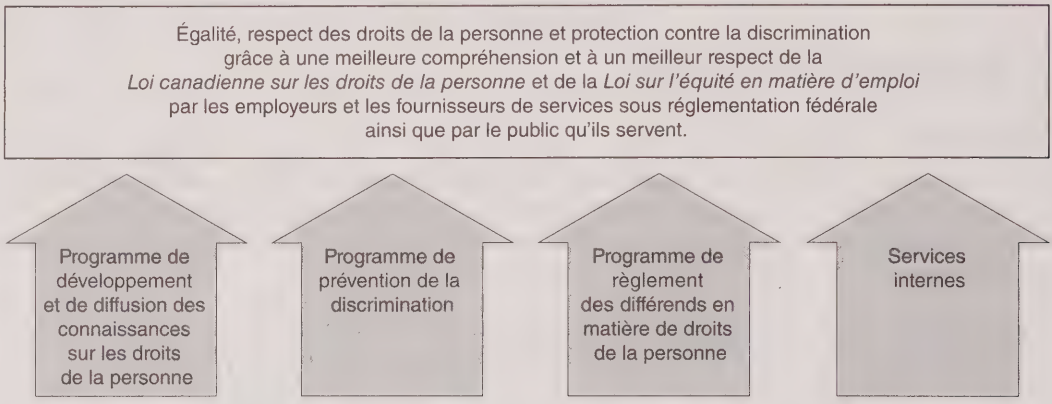
Priorité opérationnelle	Type*	Description
Capacité accrue des Premières nations de s'attaquer aux problèmes de droits de la personne dans leurs collectivités	Engagement précédent	En juin 2008, le projet de loi C-21 a modifié la LCDP en abrogeant l'article 67, lequel empêchait l'examen approfondi, sous l'angle du respect des droits de la personne, des problèmes engendrés par l'application de la *Loi sur les Indiens*. Le projet de loi a prévu une période de transition de trois ans avant que la LCDP s'applique pleinement aux gouvernements des Premières nations et cette transition arrive à échéance en juin 2011. Compte tenu de ce changement législatif et de l'incidence particulière qu'il aura sur les Premières nations et les personnes assujetties à la *Loi sur les Indiens*, la Commission prévoit continuer de contribuer au renforcement des capacités des Premières nations en matière de prévention, de gestion et de résolution de problèmes de discrimination dans leurs collectivités, en collaboration avec les intervenants concernés. Ce travail comprend plusieurs volets et nécessite ce qui suit : 1.1 Élaborer des directives stratégiques guidant l'application de la disposition interprétative du projet de loi C-21 aux plaintes reçues après juin 2011; 1.2 Créer et diffuser des outils pour aider les collectivités autochtones et celles des Premières nations à prévenir, à gérer et à résoudre les problèmes de discrimination; 1.3 Favoriser la conception de cadres axés sur la collectivité visant à soutenir des processus de règlement des différends; 1.4 Entreprendre des activités de développement et de diffusion des connaissances pour cerner les problèmes systémiques qui existent dans les collectivités autochtones et celles des Premières nations et de sensibiliser ces populations à ces problèmes.
		www.chrc-ccdp.gc.ca/nai_ina/default-fra.aspx

* *Ces priorités correspondent à des engagements précédents figurant initialement dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010; la description a été revue cette année pour accroître l'étendue des produits livrables prioritaires.*

(suite en page 6)

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Dans le but de bien remplir son mandat, la Commission vise à atteindre un résultat stratégique unique appuyé par son architecture des activités de programmes illustrée ci-dessous.



1.2 Sommaire de la planification

Ressources financières

Ce tableau résume les dépenses totales prévues pour la Commission canadienne des droits de la personne au cours des trois prochains exercices.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
23 036	23 019	22 175

Ressources humaines

Ce tableau résume les prévisions relatives à l'ensemble des ressources humaines dont pourrait disposer la Commission au cours des trois prochains exercices.

Ressources humaines (équivalents temps plein — ETP)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
202	203	197

SURVOL

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

La loi qui a donné naissance à la Commission canadienne des droits de la personne laisse entrevoir un Canada soucieux du « droit de tous les individus, dans la mesure compatible avec leurs devoirs et obligations au sein de la société, à l'égalité des chances d'épanouissement », sans discrimination.

La Commission dirige l'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP) et veille au respect de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE). La LCDP interdit la discrimination fondée sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne graciée. La LEE favorise l'équité en milieu de travail pour quatre groupes désignés : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles.

Les deux lois appliquent les principes de l'égalité des chances et de la non-discrimination aux ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral ainsi qu'aux organisations privées sous réglementation fédérale. Les provinces et les territoires ont adopté des lois semblables à la LCDP pour lutter contre la discrimination dans leurs propres champs de compétence.

Responsabilités

La Commission met au point et diffuse des règlements et des politiques, développe et transmet des connaissances, lance des initiatives de prévention de la discrimination et offre des services de règlement des différends lorsqu'elle reçoit des demandes de renseignements et des plaintes. Elle collabore avec des employeurs, des fournisseurs de services, des particuliers, des syndicats, des organisations gouvernementales et non gouvernementales ainsi qu'avec les organismes provinciaux, territoriaux et internationaux des droits de la personne afin de favoriser l'entente et la volonté de créer une société où les droits de la personne sont respectés au quotidien.

La Commission est chargée d'élaborer et de diriger des programmes de sensibilisation publique touchant tant la LCDP que le rôle et les activités de la Commission. De plus, elle entreprend et patronne des programmes de recherche liés aux fonctions prévues par la LCDP.

La Commission a aussi le mandat de recevoir et de traiter des plaintes pour atteinte aux droits de la personne. Tout au long du processus, elle encourage les parties à régler leur différend par le dialogue et la médiation. En vertu de la LEE, la Commission vérifie les employeurs sous réglementation fédérale pour s'assurer qu'ils offrent l'égalité d'accès à l'emploi.

Les réalisations de la Commission sont le résultat du travail d'une équipe de professionnels diversifiée et talentueuse. C'est un privilège de diriger une équipe qui a à cœur de promouvoir et de protéger les droits à l'égalité. Nous sommes animés par une volonté commune d'être la voix des personnes qui ne peuvent pas toujours se faire entendre et de bâtir un avenir sans discrimination pour l'ensemble de la population canadienne.



David Langtry
Président par intérim

Message du président par intérim

La Commission canadienne des droits de la personne veille à ce que les Canadiens puissent participer à part entière et pleinement à une société exempte de discrimination. Pour ce faire, nous appliquons la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, et nous favorisons une meilleure compréhension à la fois des dispositions législatives qui protègent les individus et des obligations que la loi impose aux employeurs et fournisseurs de services sous réglementation fédérale.

Nos priorités stratégiques évoluent au même rythme que l'environnement des droits de la personne au Canada. En 2011-2012, nous donnerons la priorité à deux enjeux clés. Le premier enjeu nous a été dicté par un changement crucial dans cet environnement : pour la première fois dans l'histoire, plus de 700 000 Autochtones visés par la *Loi sur les Indiens* profiteront d'un plein accès au système de protection des droits de la personne à compter de juin 2011. Pour faciliter l'entrée en vigueur de ce changement imminent, la Commission aide les Premières nations à se préparer à s'attaquer aux problèmes de droits de la personne dans leurs propres collectivités.

Ce changement survient alors que le gouvernement du Canada a officiellement adopté la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, geste que la Commission réclamait depuis longtemps. En adoptant cette déclaration, le Canada emboîte le pas à la communauté internationale pour affirmer sa volonté d'améliorer les conditions de vie des peuples autochtones, sur son propre territoire et partout dans le monde.

Au cours de l'année à venir, nous donnerons la priorité à un deuxième enjeu, soit fournir aux organisations sous réglementation fédérale les outils et l'information dont elles ont besoin pour instaurer une culture viable des droits de la personne. La Commission élaborera davantage de politiques types sur des questions clés liées aux droits de la personne, mettra en œuvre un nouveau cadre pour cerner et examiner des problèmes systémiques, et documentera des mécanismes de règlement alternatif des différends utilisés par les employeurs et les fournisseurs de services.

Nous nous préparons à généraliser la mise en œuvre du Modèle de maturité pour les droits de la personne, que nous avons mis à l'essai chez plusieurs employeurs sous réglementation fédérale. Le Modèle de maturité est le premier outil en son genre : il s'agit d'une feuille de route pour la mise en œuvre de pratiques de gestion de l'effectif destinées à aider une organisation à accroître sa capacité de respecter les droits de la personne, étape par étape.

Table des matières

Message du président par intérim 1

SECTION I **Survol** 3

1.1 Renseignements sommaires 3
Raison d'être 3
Responsabilités 3
Résultat stratégique et architecture des activités de programme 4
1.2 Sommaire de la planification 4
Ressources financières 4
Ressources humaines 4
Total des dépenses prévues 5
1.3 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique de la Commission 5
1.4 Analyse des risques 6
1.5 Profil des dépenses 8
Évolution des dépenses 8
Budget des dépenses par crédit voté 8

SECTION II **Analyse des activités de programme** 9

2.1 Résultat stratégique 9
2.2 Activités de programme 10
2.2.1 Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne 10
2.2.2 Programme de prévention de la discrimination 12
2.2.3 Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne 15
2.2.4 Services internes 17

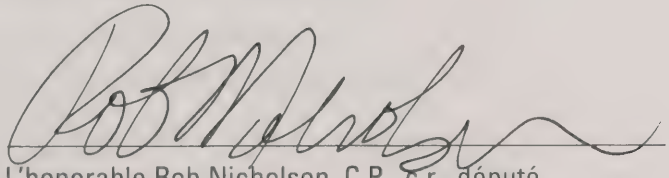
SECTION III **Renseignements supplémentaires** 19

3.1 États financiers prospectifs 19
3.2 Liste des tableaux supplémentaires 20

COMMISSION CANADIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE

2011-2012

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Rob Nicholson, C.P., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

No. de catalogue : BT31-2/2012-III-21
ISBN 978-0-660-66350-0

BUDGET DES DÉPENSES

Commission canadienne des droits de la personne

Budget des dépenses 2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Canadian Human Rights Tribunal

2011-12
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).

2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: http://www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

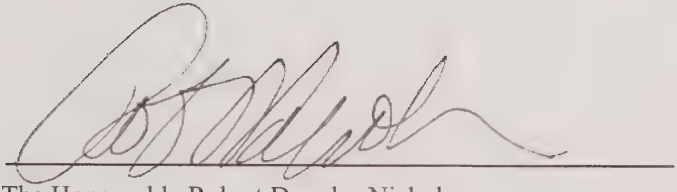
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-104
ISBN 978-0-660-66351-7

Canadian Human Rights Tribunal

2011–2012

Report on Plans and Priorities



The Honourable Robert Douglas Nicholson
Minister of Justice and Attorney General of Canada

LIBRARY
JUL 12 2011
UNIVERSITY OF TORONTO

Table of Contents

Chairperson's Message 1

Section I: Overview 3

Raison d'être and Responsibilities 5
Strategic Outcome and Program Activity Architecture 7
Planning Summary 8
Contribution of Priorities to Strategic Outcome 9
Risk Analysis 10
Expenditure Profile 11
Estimates by Vote 11

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome 13

Strategic Outcome 15
Program Activity by Strategic Outcome 15

Section III: Supplementary Information 17

Financial Highlights 19

Section IV: Other Items of Interest 21

For Further Information 23
Legislation 23
Reports 23

Chairperson's Message

The Canadian Human Rights Tribunal is the administrative body that hears complaints of discrimination in the federally regulated sphere that have been referred to it by the Canadian Human Rights Commission. It hears from complainants and respondents alike, as well as from interested third parties, including the Canadian Human Rights Commission.

On November 2, 2009, since my appointment as Chairperson of the Canadian Human Rights Tribunal took effect, we have embarked on a new vision of providing access to justice for ordinary Canadians through an expedited complaint resolution process. This is particularly important given the amendments to s. 67 of the Act. This expedited process involves intensive pre-hearing case management to narrow the issues of litigation and to abbreviate the hearings by focusing on facts in dispute. Pre-hearing conferences have shortened hearing times by more than 50 percent in some cases.

Concurrently, the Tribunal has continued to promote and refine an alternative dispute resolution program. In November 2009, the Tribunal began exploring the use of dispute resolution models emanating from, among others, the superior courts in Alberta, as well as from other jurisdictions such as labour and human rights regimes. During November 2009 to March 2010, of the 13 cases where evaluative mediation was used, twelve cases were settled. The Tribunal has also cleared the backlog of outstanding cases.

When hearings proceed, they are conducted openly, fairly and transparently. The Tribunal assesses evidence and issues rulings intended to inform the parties and Canadians at large about the *Canadian Human Right Act* as it applies to specific facts that arise in complaints. The Tribunal's goal is to give access to speedy, open, fair and transparent hearings, and to provide just, concise and well-reasoned rulings on complaints of discrimination and employment inequity.

I will continue to work closely with stakeholders as the Tribunal moves forward with efforts to efficiently and fairly administer operations and improve its processes and practices. In closing, it must be noted this work was completed with the assistance of a skilled cadre of staff and Tribunal members actively engaged in change management while performing their duties with care, respect and professionalism.



Shirish P. Chotalia, Q.C. LL.M.

Section I: Overview

Raison d'être and Responsibilities

Raison d'être

The Tribunal — The Canadian Human Rights Tribunal (the Tribunal) is a quasi-judicial body that considers complaints of discrimination within the federally regulated sphere that originate from individuals or groups who believe they have been discriminated against pursuant to the *Canadian Human Rights Act* (CHRA). These complaints are initially brought to the Canadian Human Rights Commission and, after consideration, responded to by the Commission or referred to the Tribunal. The Tribunal also hears complaints of discrimination referred by the Commission pursuant to the *Employment Equity Act* (EEA).

The purposes of the Tribunal are to protect individuals from discrimination and promote equal opportunity by:

(i) conducting mediation activities, holding hearings and making rulings about whether the activities complained of contravene the CHRA; and

(ii) conducting mediation activities, holding hearings and making rulings on complaints brought under the EEA.

Canadian Human Rights Act — The purpose of this Act is to extend the laws in Canada to give effect to the principle — within the purview of matters coming within the legislative authority of Parliament — that all individuals should have an opportunity equal with other individuals to: (i) make for themselves the lives that they are able and wish to have; and (ii) have their needs accommodated, consistent with their duties and obligations as members of society. Individuals should be able to do so without being hindered in or prevented from doing so by discriminatory practices based on race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, sexual orientation, marital status, family status, disability or conviction for an offence for which a pardon has been granted.

Employment Equity Act — The purpose of this Act is to achieve equality in the workplace so that no person shall be denied employment opportunities or benefits for reasons unrelated to ability and, in the fulfillment of that goal, to correct the conditions of disadvantage in employment experienced by women, Aboriginal peoples, persons with disabilities and members of visible minorities, by giving effect to the principle that employment equity means more than treating persons in the same way, but also requires special measures and the accommodation of differences.

Roles and Responsibilities

Organization Overview — The Tribunal is a small, permanent organization that operates at arm's length from government. It comprises:

a) a full-time Chairperson and a full-time Vice-Chairperson, as well as up to another thirteen full- or part-time appointed members, who conduct hearings;
b) thirteen Registry employees, who provide support to the mediation and hearing processes; and

c) thirteen Internal Services employees, who provide services in finance, procurement, administration, human resources, information management and technology, accommodation, and security.

Through the Chairperson, the Tribunal reports to Parliament via the Minister of Justice. It is not an advocate for the CHRA as that is the role of the Commission. The Tribunal may inquire only into complaints under the CHRA that are referred to it by the Commission, usually after a full investigation by the Commission. The Commission resolves most cases without the Tribunal's intervention. Cases referred to the Tribunal generally involve complicated legal issues, new human rights issues, unexplored areas of discrimination or multi-faceted evidentiary complaints that must be heard under oath, especially in cases with conflicting evidence that involve issues of credibility. The Tribunal's jurisdiction covers matters that come within the legislative authority of the Parliament of Canada, including those concerning federal government departments and agencies, as well as banks, airlines and other federally regulated employers and providers of goods, services, facilities and accommodation.

The Tribunal has a statutory mandate to apply the CHRA and the EEA based solely on the evidence presented and on current case law. It holds public hearings to inquire into complaints of discrimination or employment equity. Based on evidence and the law, it determines whether discrimination has occurred. If it makes a finding of discrimination, the Tribunal determines the appropriate remedy to compensate the complainant of the discriminatory practice. Section 53 of the CHRA lists the remedies that complainants are allowed to ask for. Sections 54 and 54.1 impose certain limitations on the Tribunal's remedial powers.

Members – To be eligible for appointment by the Governor in Council, Tribunal members must have experience, expertise, interest in and sensitivity to human rights. Under the CHRA, both the Chairperson and the Vice-Chairperson must have been a member of the bar for more than ten years. Terms of office are up to five years for the thirteen full- or part-time members and up to seven years for the Chairperson and Vice-Chairperson. Throughout their terms, Tribunal members take training and attend briefing sessions on such topics as decision-writing techniques, evidence and procedure, and in-depth analysis of Canadian human rights issues.

Registry Operations — Administrative responsibility for the Tribunal rests with the Registry. It plans and arranges hearings, acts as liaison between the parties and Tribunal members, assists members with research and administrative matters such as travel, and maintains records and manages the case management system called the Toolkit. The Registry under the authority of the Chairperson is accountable for the operating resources that Parliament allocates to the Tribunal.

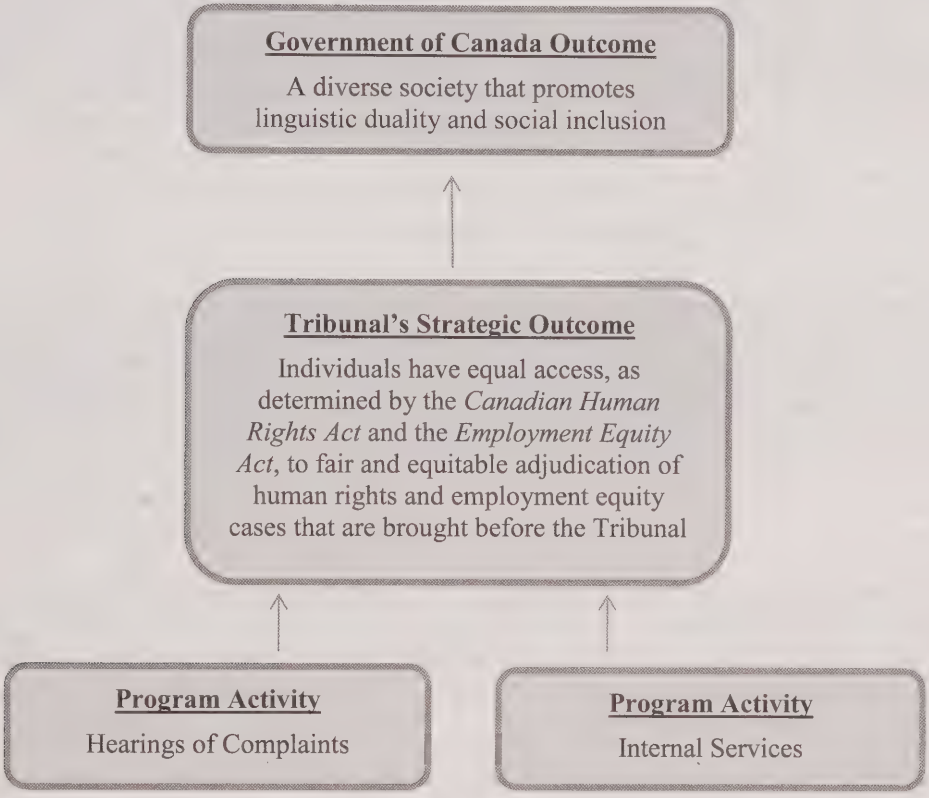
Internal Services — Internal Services are activities and resources that support the needs of the Tribunal's operating program and other corporate obligations. They include corporate, legal, financial, human resources, and information management and technology services. Human resources services are supplemented through a contractual agreement with Public Works and Government Services Canada.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The Tribunal has one strategic outcome:

> Individuals have equal access, as determined by the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases that are brought before the Tribunal.

There are two program activities conducted to support achievement of the strategic outcome: (1) Hearings of complaints before the Tribunal; and (2) Internal Services. The following graphic depicts the relationship between the Tribunal's strategic outcome and the related Government of Canada overall outcome for Canadians.



Planning Summary

Financial Resources ($ millions)

2011–2012	2012–2013	2013–2014
4.5	4.5	4.5

Human Resources (Full-time Equivalents — FTEs)

2011–2012	2012–2013	2013–2014
26	26	26

Strategic Outcome: Individuals have equal access, as determined by the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases that are brought before the Tribunal.	
Performance Indicator	**Targets**
Tribunal rulings	a) Conclude mediations/hearings within twelve months of the referral from the Commission in 70% of cases. b) Ruling within four months of the conclusion of the hearing in 80% of cases.

Program Activity*	Forecast Spending 2010–2011	Planned Spending ($ millions)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2011–2012	2012–2013	2013–2014	
Hearings of complaints before the Tribunal	2.6	2.6	2.6	2.6	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Internal Services	2.2	1.9	1.9	1.9	
Total Planned Spending	**4.8**	**4.5**	**4.5**	**4.5**	

* For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20102011/p2-eng.asp.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
1. Encourage and support parties in mediation activities.	Ongoing	Promotes fairness and equitable treatment of parties.	**Why is this a priority?** Objective and professional member conducts mediation activities to reach resolution in less time and cost. **Plans for meeting the priority.** Implementation of an expedited complaints resolution process with a focus on mediation activities.
2. Conduct hearings efficiently and make rulings on a timely basis.	Ongoing	Transparent adjudication process ensures a structured and objective approach consistent with the principles of justice.	**Why is this a priority?** Parties to the hearing require adjudication rulings on a timely basis in order to bring closure to the matter. **Plans for meeting the priority.** Implementation of the expedited complaints resolution process will utilize pre-hearing conferences to narrow issues and improve common understandings. Hearings will adhere to published rules and procedures* that bind all the parties.

* For further information about the Tribunal's rules and procedures please refer to: chrt-tcdp.gc.ca/NS/about-apropos/trp-rpt-eng.asp.

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Streamline Internal Services.	Ongoing	Internal Services supports the activities of Registry staff and members involved in mediation and other hearings-related activities.	**Why is this a priority?** The Tribunal will explore cost-effective solutions for providing financial services to the Tribunal with the objective of freeing up resources for reallocation to higher priorities. **Plans for meeting the priority.** The Tribunal will participate in the Shared Financial Systems and Services Review initiative being conducted by the Small Agencies Financial Action Group.

In support of improved processes designed to expedite resolution of complaints and to address an anticipated increase in the number of cases resulting from the repeal of Section 67 of the CHRA in 2008, the Tribunal is undertaking a review of its human resource requirements to formulate a strategic business approach to its resource needs.

Risk Analysis

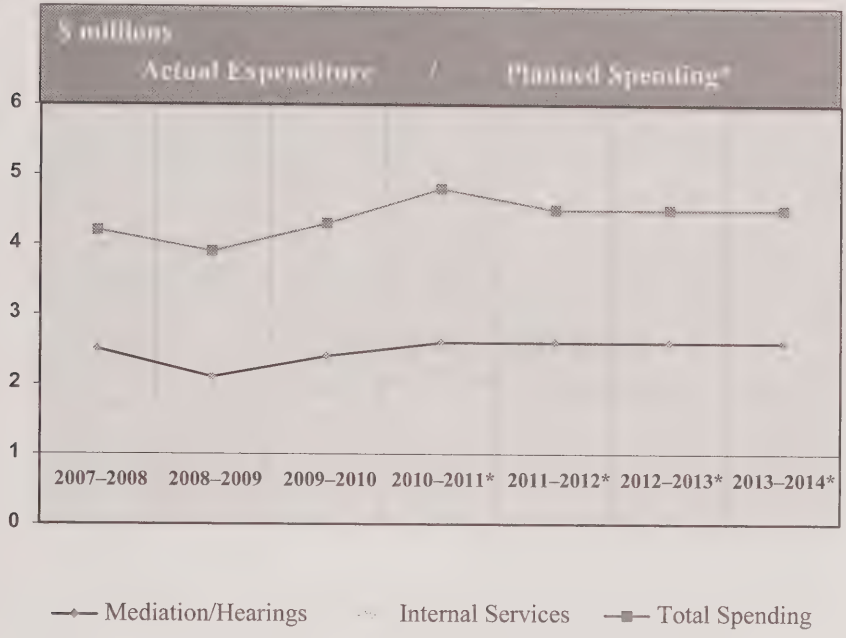
The Tribunal faces two principal operational risks over the planning period.

1. **Unpredictable Workload.** The repeal of Section 67 of the CHRA in 2008 extended human rights protection to individuals who were formerly unable to avail themselves of these protections. Decisions made or actions taken by band councils and the federal government under the *Indian Act* were, until recently, exempt from the application of the CHRA. Complaints that used to be filed with the Minister of Indian Affairs and Northern Development pursuant to the *Indian Act* will now come before the Canadian Human Rights Commission. The Tribunal expects that the Commission will refer some of these specific complaints to it but cannot at this time predict how many. Moreover, some of these cases referred to the Tribunal are likely to be complex since they will be exploring new areas of human rights law, requiring additional time and resources for research, mediation, hearings and rulings.

2. **Adequate Resources to Conduct Timely Mediations/Hearings.** Currently, the Tribunal is managing its caseload and conducting mediations and hearings within a reasonably responsive timeframe; the Tribunal has enough resources to avoid incurring a backlog of complaints. However, if the demand for hearings increases because of the 2008 CHRA amendments, the Tribunal will either have to seek additional resources or delay hearings until resources become available. This matter will be carefully monitored through the Tribunal's Toolkit case management system.

Expenditure Profile

The following graph shows the Tribunal's actual and planned spending for seven years commencing with actual expenditures in 2007–2008 and finishing with the planned spending for fiscal year 2013–2014. The graph displays the trend lines for the Tribunal's two program activities, as well as the Tribunal's total expenditures and planned spending.



Estimates by Vote

Estimates by Vote are presented in the 2011–2012 Main Estimates, which are available at: www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-eng.asp.

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome

Individuals have equal access, as determined by the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases that are brought before the Tribunal.

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity: Hearings of complaints by the Tribunal					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011–2012		2012–2013		2013–2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
13	2.6	13	2.6	13	2.6

Expected Results	Performance Indicator	Target
a) Access to mediation and adjudication processes that are transparent, timely and efficient.	(i) The average time taken to initiate mediation or a hearing.	(i) Initiate mediation or hearing process within ten days of receiving the referral from the Commission in 90% of cases.
b) Reasoned and objective application of the CHRA and the EEA.	(ii) Number of hearings.	(ii) n/a
c) Rulings that respond to complaints and provide guidance to employers and service providers within the federal sphere.	(iii) Percentage of cases commenced within target.	(iii) Commence mediation or hearing within six months of referral from the Commission in 70% of cases.
	(iv) Percentage of cases completed within target.	(iv) Conclude inquiries within twelve months of referral from the Commission in 70% of cases.
	(v) Number of cases that go to mediation and number of cases resolved by mediation.	(v) No Target — Mediation requires the consent of both parties. The Tribunal makes best efforts to encourage parties to mediate rather than adjudicate a resolution.

Program Activity: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011–2012		2012–2013		2013–2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
13	1.9	13	1.9	13	1.9

Planning Highlights

The Tribunal is developing a new vision of providing access to justice for ordinary Canadians through an expedited complaint resolution process. This expedited process involves intensive pre-hearing case management to narrow the issues of litigation and to abbreviate the hearings by focusing on facts in dispute. It also involves the use of *evaluative mediation*[1] as opposed to *interest-based mediation*[2] to resolve complaints.

The Tribunal will actively monitor its caseload of mediations and hearings using a case management system called the Toolkit. The purpose of this activity is to collect and analyze performance indicator data, assess performance against stated targets and report this information in its annual Performance Report to Parliament. In addition, information and findings from the assessment will be used to formulate evidence-based decisions respecting any adjustments to Registry operations or the Rules and Procedures of the Tribunal (chrt-tcdp.gc.ca/NS/about-apropos/trp-rpt-eng.asp).

In support of the Greening Government Operations initiative, all staff and members will be encouraged to work electronically to reduce the demand for printed documents, in particular draft versions of reports, hearings, mediations and other information that is used internally prior to producing print-quality documents and reports.

Benefits for Canadians

The Tribunal helps to entrench equality into the daily lives of Canadians, a contribution that fosters cultural harmony, social stability and improved relationships. The Tribunal accomplishes this by: (i) enabling parties to access the Tribunal's services in a timely manner (ii) conducting transparent and objective mediation activities and hearings; and (iii) providing just and well-reasoned decisions on an individual's or a group's complaint of discrimination.

---

[1] Evaluative mediation is a process facilitated by a mediator to assess the relative strengths and weaknesses of each party's position and to determine the likely results if the issue(s) between the parties were decided by a hearing.

[2] Interest-based mediation is a process facilitated by a mediator to establish each party's interests in the issue(s) and to develop a resolution that addresses, to the greatest degree possible, those interests so that the parties can commit to the resolution.

Section III: Supplementary Information

Financial Highlights

Further information concerning the Tribunal's future-oriented financial statements and the explanatory notes can be found on its website at: chrt-tcdp.gc.ca.

Future-oriented Condensed Statement of Operations

($ millions)

	% change	Future-oriented 2011–2012	Future-oriented 2010–2011
Expenses:			
Operating	-6.25	4.5	4.8
Total Expenses		4.5	4.8
Revenues:	0.0	0	0
Total Revenues		0	0
Net Cost of Operations		4.5	4.8

Section IV: Other Items of Interest

For Further Information

Executive Director and Registrar
Canadian Human Rights Tribunal
160 Elgin Street
11th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 1J4
Tel: 613-995-1707
Fax: 613-995-3484
E-mail: registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Website: chrt-tcdp.gc.ca

Legislation

The Minister of Justice is responsible to Parliament for the *Canadian Human Rights Act* (R.S. 1985, c. H-6, as amended).

laws.justice.gc.ca/en/h-6/index.html

The Minister of Labour is responsible to Parliament for the *Employment Equity Act* (S.C. 1995, c. 44, as amended).

laws.justice.gc.ca/en/E-5.401/index.html

Reports

The following documents can be found on the Tribunal's website:

Annual Reports	chrt-tcdp.gc.ca/NS/reports-rapports/ar-ra-eng.asp
Performance Reports	chrt-tcdp.gc.ca/NS/reports-rapports/perf-rend-eng.asp
Reports on Plans and Priorities	chrt-tcdp.gc.ca/NS/reports-rapports/plans-eng.asp

Personnes-ressources

Directeur exécutif et registraire
Tribunal canadien des droits de la personne
160, rue Elgin
11e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1J4
Téléphone : 613-995-1707
Télécopieur : 613-995-3484
Courriel : registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Site Web : chrt-tcdp.gc.ca

Lois et règlements d'application

Le ministre de la Justice est responsable devant le Parlement de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (L.R. 1985, ch. H-6, version modifiée).
laws.justice.gc.ca/fra/H-6/index.html

Le ministre du Travail est responsable devant le Parlement de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (L.C. 1995, ch. 44, version modifiée).
laws.justice.gc.ca/fra/E-5.401/index.html

Rapports

Les documents suivants peuvent être consultés dans le site Web du Tribunal :

Rapports annuels	chrt-tcdp.gc.ca/NS/reports-rapports/ar-ra-fra.asp
Rapports sur le rendement	chrt-tcdp.gc.ca/NS/reports-rapports/perf-rend-fra.asp
Rapports sur les plans et les priorités	chrt-tcdp.gc.ca/NS/reports-rapports/plans-fra.asp

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Principales données financières

On trouvera plus de renseignements concernant les états financiers du Tribunal dans le site Web de l'organisme à l'adresse chrt-tcdp.gc.ca.

État condensé prospectif des opérations

(en millions de dollars)

	Écart (%)	Prospectif 2011-2012	Prospectif 2010-2011
Dépenses :			
Fonctionnement	-6,25	4,5	4,8
Dépenses totales		4,5	4,8
Recettes :	0,0	0	0
Recettes totales		0	0
Coût net des opérations		4,5	4,8

Section III : Renseignements supplémentaires

Activité de programme : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
13	1,9	13	1,9	13	1,9

Points saillants de la planification

Le Tribunal élabore une nouvelle vision qui consiste à donner accès à la justice à tous les citoyens en adoptant une procédure de règlement rapide des plaintes. Cette procédure requiert un travail de fond à l'étape des instances préparatoires à l'audience pour restreindre le nombre de questions à trancher et pour abréger les audiences en mettant l'accent sur les faits qui font l'objet du litige. Le Tribunal a également recours à la *médiation évaluative*[1] plutôt qu'à la *médiation fondée sur les intérêts*[2] pour résoudre les plaintes.

Le Tribunal surveillera activement son volume de dossiers traités par voie de médiation et d'audience à l'aide de son système de gestion des plaintes – la Trousse d'outils. L'objet de cette activité est de recueillir des données, d'analyser les indicateurs de rendement, d'évaluer le rendement par rapport aux objectifs énoncés et de rendre compte de cette information dans le rapport annuel sur le rendement du Tribunal présenté au Parlement. En outre, l'information et les conclusions de l'évaluation seront utilisées pour formuler des décisions dûment fondées concernant tout ajustement aux activités du greffe ou aux règles et procédures du Tribunal (chrt-tcdp.gc.ca/NS/about-apropos/trp-rpt-fra.asp).

À l'appui de l'initiative d'écologisation des opérations gouvernementales, le Tribunal encouragera tout le personnel et les membres à travailler par voie électronique pour réduire la demande de documents imprimés, en particulier les versions préliminaires des rapports, comptes rendus d'audiences et de médiations ou autres utilisées à l'interne avant la production de la version finale destinée à l'imprimeur.

Avantages pour les Canadiens

Le Tribunal contribue à introduire l'égalité dans la vie quotidienne des Canadiens, et cet apport qui favorise l'harmonie culturelle et la stabilité sociale améliore les relations entre les êtres humains. Le Tribunal accomplit cette mission en permettant aux parties d'avoir accès à ses services en temps opportun; en menant ses activités de médiation et ses audiences de manière transparente et objective; et en rendant des décisions justes et rationnelles sur les plaintes pour discrimination émanant de particuliers ou de groupes.

---

[1] La *médiation évaluative* est une procédure dirigée par un médiateur dans le but d'évaluer les forces et les faiblesses relatives de la position adoptée par chacune des parties et de déterminer les résultats probables d'une audience sur les points litigieux entre les parties.

[2] La *médiation fondée* sur les intérêts est une procédure dirigée par un médiateur dans le but d'établir les intérêts de chacune des parties et de trouver un règlement qui, dans toute la mesure du possible, tient compte de ces intérêts afin que les parties puissent accepter ce règlement.

Résultat stratégique

Les individus ont accès, en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, au règlement juste et équitable des affaires portant sur les droits de la personne et sur l'équité en matière d'emploi qui sont entendues par le Tribunal canadien des droits de la personne.

Activités de programme par résultat stratégique

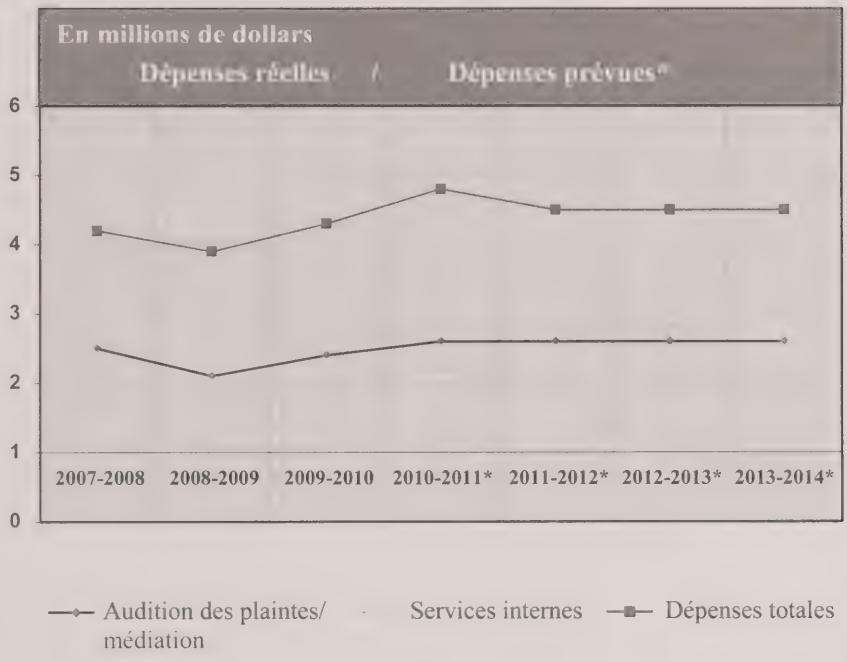
Activité de programme : Audition des plaintes devant le Tribunal					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2011-2012		**2012-2013**		**2013-2014**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
13	2,6	13	2,6	13	2,6

Résultats attendus	**Indicateur de rendement**	**Objectif**
a) Accès à des procédures de médiation et de décision transparentes, efficientes et en temps opportun.	i) Délai moyen pour entreprendre la procédure de médiation ou d'audition de la plainte.	i) Entreprendre la procédure de médiation ou d'audition de la plainte dans les dix jours suivant le renvoi du dossier par la Commission dans 90 p. 100 des cas.
	ii) Nombre d'audiences.	ii) S. o.
b) Application objective et rationnelle de la LCDP et de la LEE.	iii) Pourcentage de dossiers introduits dans les délais.	iii) Commencer la procédure de médiation ou d'audition de la plainte dans les six mois suivant le renvoi du dossier par la Commission dans 70 p. 100 des cas.
c) Décisions qui règlent les plaintes et fournissent une orientation aux employeurs et aux fournisseurs de services de la sphère fédérale.	iv) Pourcentage de dossiers clos dans les délais.	iv) Clore le dossier de plainte dans les 12 mois suivant le renvoi du dossier par la Commission dans 70 p. 100 des cas.
	v) Nombre de dossiers traités par la médiation et nombre de plaintes résolues par cette voie.	v) Aucun objectif – La médiation exige le consentement des deux parties. Le Tribunal met tout en œuvre pour encourager les parties à rechercher une solution à l'amiable par voie de médiation plutôt qu'une décision du Tribunal.

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Profil des dépenses

Le graphique qui suit montre les dépenses réelles et prévues du Tribunal sur une période de sept ans commençant par les dépenses réelles en 2007-2008 et se terminant par les dépenses prévues pour l'exercice 2013-2014. Le graphique affiche la courbe pour les deux activités de programme du Tribunal, de même que celle de ses dépenses totales, réelles et prévues.



Budget des dépenses par crédit voté

Le budget des dépenses par crédit voté est présenté dans le Budget principal des dépenses de 2011-2012, accessible en ligne à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp.

Priorités de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Rationaliser les Services internes	En cours	Les Services internes appuient les activités du personnel du greffe et des membres participant à la médiation et aux autres activités relatives aux audiences.	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Le Tribunal étudiera des solutions rentables pour lui fournir des services financiers dans le but de libérer des ressources pour les réaffecter à des priorités plus élevées. **Plans en vue de donner suite à la priorité** Le Tribunal participera à l'initiative sur les systèmes financiers et services d'examen menée par le Groupe d'action des finances pour les petits organismes (GAFPO).

À l'appui des procédures améliorées visant à accélérer la résolution des plaintes et en réponse à la hausse prévue du nombre de cas résultant de l'abrogation de l'article 67 de la LCDP en 2008, le Tribunal a entrepris un examen de ses besoins en ressources humaines afin d'élaborer une approche opérationnelle stratégique pour répondre à ses besoins en ressources.

Analyse du risque

Le Tribunal fait face à deux principaux risques opérationnels au cours de la période de planification.

1. **Charge de travail imprévisible.** L'abrogation de l'article 67 de la LCDP en 2008 a étendu le champ d'application de la loi à des personnes qui étaient auparavant incapables de bénéficier de sa protection. Les décisions rendues ou les poursuites en justice intentées par les conseils de bande et le gouvernement fédéral en vertu de la *Loi sur les Indiens* étaient, jusqu'à récemment, exclues de l'application de la LCDP. Les plaintes qui étaient autrefois déposées auprès du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien en vertu de la *Loi sur les Indiens* seront maintenant déposées devant la Commission canadienne des droits de la personne. Le Tribunal s'attend à ce que la Commission lui renvoie certaines de ces plaintes, mais ne peut pour l'instant en prédire le nombre. Par ailleurs, certains des dossiers dont sera saisi le Tribunal seront probablement complexes car ils exploreront de nouveaux domaines des droits de la personne et exigeront du temps et des ressources supplémentaires pour la recherche, la médiation, les audiences et les décisions.

2. **Ressources adéquates pour mener à bien en temps opportun les médiations ou tenir les audiences.** À l'heure actuelle, le Tribunal gère sa charge de travail, effectue les médiations et tient les audiences en respectant des délais raisonnables, car il dispose de ressources suffisantes pour éviter d'accumuler un arriéré de plaintes. Toutefois, si la demande d'audience s'accroît en raison des modifications apportées en 2008 à la LCDP, le Tribunal devra aller chercher des ressources supplémentaires ou retarder les audiences jusqu'à ce qu'il dispose de ressources adéquates. Cette question sera suivie de très près par l'intermédiaire de la Trousse d'outils, qui sert à gérer les dossiers du Tribunal.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
1. Encourager et soutenir les parties dans les activités de médiation.	En cours	Promouvoir un traitement juste et équitable des parties.	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Un membre objectif et professionnel mène des activités de médiation pour parvenir à un règlement en moins de temps et à un coût moindre. **Plans en vue de donner suite à la priorité** Adoption d'une procédure de règlement rapide des plaintes qui met l'accent sur les activités de médiation.
2. Tenir des audiences de façon efficace et rendre les décisions en temps opportun.	En cours	Une procédure de règlement transparente assure une démarche structurée et objective conforme aux principes de la justice.	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Les parties à l'audience d'arbitrage exigent des décisions en temps opportun afin de mettre un terme à l'affaire. **Plans en vue de donner suite à la priorité** Dans le cadre de la mise en œuvre de la procédure de règlement rapide des plaintes, on aura recours à des conférences préparatoires afin de réduire les problèmes et d'améliorer la compréhension commune. Les audiences respectent les règles et procédures* publiées qui lient toutes les parties.

* Pour un complément d'information sur les règles et les procédures du Tribunal, veuillez vous reporter à l'adresse chrt-tcdp.gc.ca/NS/about-apropos/trp-rpt-fra.asp.

Sommaire – Planification

Ressources financières (en millions de dollars)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
4,5	4,5	4,5

Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
26	26	26

Résultat stratégique : Les individus ont accès, en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, au règlement juste et équitable des affaires portant sur les droits de la personne et sur l'équité en matière d'emploi qui sont entendues par le Tribunal canadien des droits de la personne.	
Indicateur de rendement	**Objectifs**
Décisions et jugements du Tribunal	a) Mener à bien les médiations ou les audiences dans les 12 mois suivant le renvoi du dossier par la Commission dans 70 p. 100 des cas. b) Rendre les décisions dans les quatre mois suivant la clôture de l'audience dans 80 p. 100 des cas.

Activité de programme*	**Dépenses projetées 2010-2011**	**Dépenses prévues (en millions de dollars)**			**Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada**
		2011-2012	**2012-2013**	**2013-2014**	
Audition des plaintes devant le Tribunal	2,6	2,6	2,6	2,6	Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'intégration sociale.
Services internes	2,2	1,9	1,9	1,9	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces.
Total des dépenses prévues	**4,8**	**4,5**	**4,5**	**4,5**	

* Pour la description des activités de programme, veuillez vous reporter au Budget principal des dépenses, accessible en ligne à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20102011/p2-fra.asp.

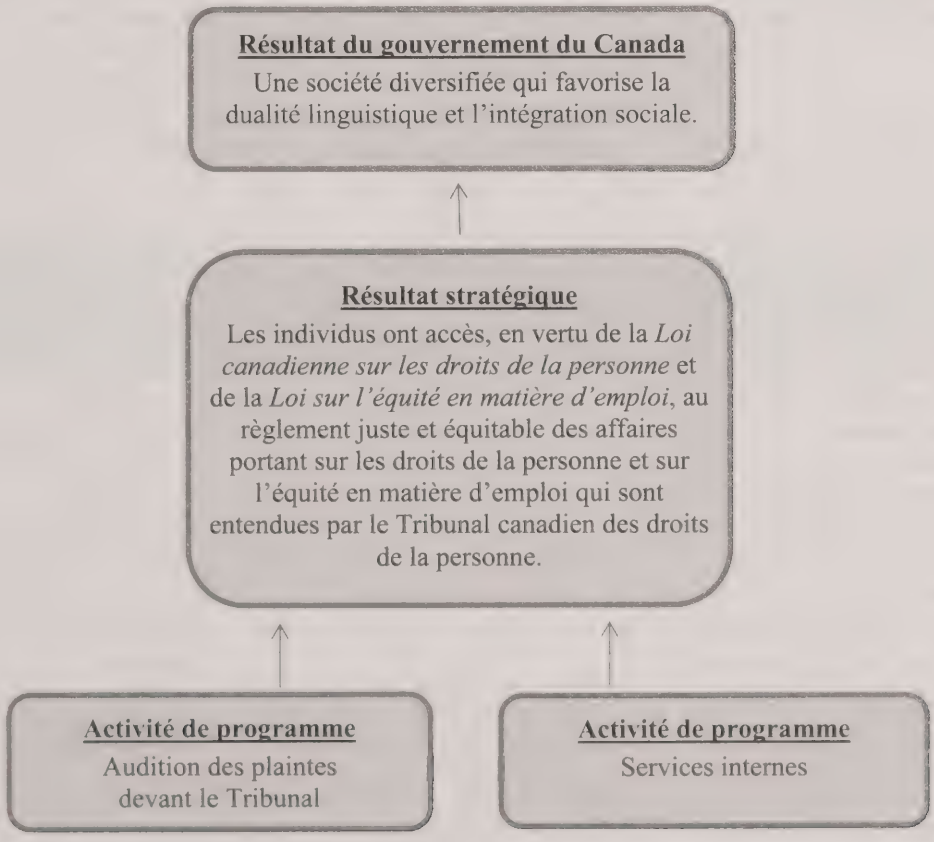
généraux, juridiques et financiers ainsi que des services de ressources humaines et de gestion de l'information et des technologies. Les services en matière de ressources humaines sont assurés en vertu d'une entente contractuelle avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le Tribunal a un seul résultat stratégique :

> Les individus ont accès, en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, au règlement juste et équitable des affaires portant sur les droits de la personne et sur l'équité en matière d'emploi qui sont entendues par le Tribunal canadien des droits de la personne.

Deux activités de programme concourent à la réalisation du résultat stratégique : 1) l'audition des plaintes devant le Tribunal; et 2) les Services internes. Le graphique qui suit illustre le lien entre le résultat stratégique du Tribunal et le résultat connexe du gouvernement du Canada pour les Canadiens.



c) treize employés des Services internes qui prennent en charge les services financiers ainsi que les services d'approvisionnement, d'administration, de ressources humaines, de gestion de l'information et des technologies, de locaux et de sécurité.

La présidente du Tribunal relève du Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Justice. Le Tribunal n'a pas pour vocation de promouvoir la LCDP car ce rôle incombe à la Commission canadienne des droits de la personne; il n'instruit que les plaintes en vertu de la LCDP dont il est saisi par la Commission, habituellement après que cette dernière a mené une enquête approfondie. La Commission règle la plupart des différends sans l'intervention du Tribunal. En règle générale, les dossiers qui sont renvoyés au Tribunal comportent des points de droit complexes, soulèvent de nouvelles questions liées aux droits de la personne, portent sur des aspects inexplorés de la discrimination ou concernent des plaintes à multiples facettes qui doivent être entendues sous serment, surtout dans les cas où la preuve est contradictoire et où il faut juger de la crédibilité des témoins. La compétence du Tribunal s'étend aux questions qui relèvent de l'autorité législative du Parlement du Canada, y compris celles qui touchent les ministères et organismes fédéraux ainsi que les banques, les transporteurs aériens et les autres employeurs et fournisseurs de biens, de services, d'installations et de moyens d'hébergement qui sont soumis à la réglementation fédérale.

Le mandat dont le Tribunal est investi par la loi consiste à appliquer la LCDP et la LEE en se fondant uniquement sur la preuve et la jurisprudence. Le Tribunal tient des audiences publiques pour instruire les plaintes pour discrimination en vertu de la LCDP ou de la LEE. D'après la preuve et la jurisprudence, il détermine s'il y a bel et bien eu discrimination. S'il juge la plainte fondée, le Tribunal accorde le redressement approprié pour indemniser la partie plaignante victime de la pratique discriminatoire. L'article 53 de la LCDP dresse la liste des redressements que les plaignants peuvent demander. Les articles 54 et 54.1 imposent certaines limites aux pouvoirs de redressement du Tribunal.

Membres – Pour être nommés par le gouverneur en conseil, les membres du Tribunal doivent avoir de l'expérience et une expertise dans le domaine des droits de la personne ainsi qu'un intérêt et une sensibilité particulière pour la question. En vertu de la LCDP, le président et le vice-président doivent tous deux être membres du barreau depuis plus de dix ans. La durée du mandat est de cinq ans au maximum pour les 13 membres à temps plein ou à temps partiel et de sept ans au maximum pour le président et le vice-président. Tout au long de leur mandat, les membres du Tribunal bénéficient d'une formation et assistent à des séances d'information sur des sujets comme les techniques de rédaction des décisions, la preuve et la procédure, et l'analyse approfondie des problèmes relatifs aux droits de la personne.

Activités du greffe – La responsabilité administrative du Tribunal repose sur le greffe. C'est lui qui planifie et organise les audiences, assure la liaison entre les parties et les membres du Tribunal, aide les membres dans leurs recherches, règle les formalités administratives – par exemple, les déplacements –, tient à jour le registre et prend en charge le système de gestion des plaintes qui porte le nom de Trousse d'outils. Le greffe, sous l'autorité de la présidente, est responsable des ressources de fonctionnement que le Parlement alloue au Tribunal.

Services internes – Les services internes correspondent aux activités et aux ressources répondant aux besoins du programme de fonctionnement du Tribunal et lui permettant de s'acquitter de ses autres obligations organisationnelles. Il s'agit notamment des services

Raison d'être et responsabilités

Raison d'être

Le Tribunal – Le Tribunal canadien des droits de la personne (le Tribunal) est un organisme quasi judiciaire qui instruit les plaintes pour discrimination déposées au sein des organismes sous réglementation fédérale, par des personnes ou des groupes qui estiment avoir été victimes de discrimination en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP). Ces plaintes sont d'abord portées à l'attention de la Commission canadienne des droits de la personne qui, après s'être penchée sur le dossier, y donne suite ou les transmet au Tribunal. Le Tribunal entend également les plaintes pour discrimination dont il est saisi par la Commission en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE).

Le Tribunal a pour mission de protéger les personnes contre la discrimination et de promouvoir l'égalité des chances par les moyens suivants :

i) diriger des activités de médiation, tenir des audiences et rendre des décisions sur la question de savoir si les actes visés par la plainte contreviennent à la LCDP;

ii) diriger des activités de médiation, tenir des audiences et rendre des décisions sur les plaintes dont il est saisi en vertu de la LEE.

Loi canadienne sur les droits de la personne – Cette loi a pour objet de compléter la législation canadienne en donnant effet, dans le champ de compétence du Parlement du Canada, au principe suivant : le droit de tous les individus, dans la mesure compatible avec leurs devoirs et obligations au sein de la société, à l'égalité des chances d'épanouissement et à la prise de mesures visant à la satisfaction de leurs besoins, indépendamment des considérations fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne graciée.

Loi sur l'équité en matière d'emploi – Cette loi a pour objet de réaliser l'égalité en milieu de travail de façon que nul ne se voie refuser d'avantages ou de chances en matière d'emploi pour des motifs étrangers à sa compétence et, à cette fin, de corriger les désavantages subis, dans le domaine de l'emploi, par les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles, conformément au principe selon lequel l'équité en matière d'emploi requiert, outre un traitement identique des personnes, des mesures spéciales et des aménagements adaptés aux différences.

Rôles et responsabilités

Survol de l'organisation – Le Tribunal est un organisme permanent de petite taille qui exerce ses activités de façon indépendante du gouvernement. Il comprend :

a) un président et un vice-président à temps plein de même qu'un maximum de 13 autres membres nommés à temps plein ou à temps partiel qui tiennent les audiences;
b) treize employés du greffe qui apportent leur appui aux procédures de médiation et d'audience;

Section I : Survol

Message de la présidente

Le Tribunal canadien des droits de la personne est l'organisme administratif qui instruit les plaintes pour discrimination déposées au sein des organismes sous réglementation fédérale, et dont il est saisi par la Commission canadienne des droits de la personne. Il entend les plaignants et les intimés de même que les tierces parties intéressées, y compris la Commission canadienne des droits de la personne.

Depuis le 2 novembre 2009, date de mon entrée en fonction en qualité de présidente du Tribunal canadien des droits de la personne, nous avons adopté une nouvelle vision qui consiste à donner accès à la justice à tous les citoyens en adoptant une procédure de règlement rapide des plaintes. Compte tenu des modifications apportées à l'article 67 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, l'initiative est particulièrement importante. Cette procédure rapide requiert un travail de fond sur les dossiers à l'étape des instances préparatoires à l'audience pour restreindre le nombre de questions à trancher et pour abréger les audiences en mettant l'accent sur les faits qui font l'objet du litige. Les conférences préalables à l'audience ont permis dans certains cas de réduire de plus de moitié la durée des audiences.

Parallèlement, le Tribunal a continué de promouvoir et de perfectionner un programme de règlement extrajudiciaire des conflits. En novembre 2009, il a commencé à explorer le recours à des modes de règlement des différends émanant, entre autres, des cours supérieures de l'Alberta de même que des tribunaux du travail et des droits de la personne d'autres provinces. De novembre 2009 à mars 2010, sur les 13 dossiers où l'on a fait appel à une médiation évaluative, 12 ont conduit à un règlement. Le Tribunal a également eu raison de l'arriéré de dossiers.

Lorsqu'il y a audience, la procédure se déroule dans un climat d'ouverture, d'équité et de transparence. Le Tribunal évalue la preuve et rend des décisions destinées à informer les parties et les Canadiens dans leur ensemble concernant l'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* aux faits qui lui sont expressément soumis dans le cadre de la plainte. L'objectif du Tribunal est de donner accès à des audiences rapides, ouvertes, équitables et transparentes, et de rendre des décisions justes, concises et rationnelles sur les plaintes pour discrimination en vertu des droits de la personne ou de l'équité en matière d'emploi.

Je continuerai de travailler en étroite collaboration avec les personnes intéressées à mesure que le Tribunal poursuivra ses efforts pour administrer de façon efficiente et équitable ses activités et améliorer ses procédures et ses pratiques. Pour conclure, je tiens à mentionner que le travail a été mené à bien avec l'aide d'un personnel et de membres du Tribunal compétents qui s'emploient activement à gérer le changement tout en s'acquittant de leurs tâches avec diligence, respect et professionnalisme.



Shirish P. Chotalia, Q.C. LL.M.

Table des matières

Message de la présidente 1

Section I : Survol 3

Raison d'être et responsabilités 5
Résultat stratégique et architecture des activités de programme 7
Sommaire – Planification 8
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique 9
Analyse du risque 10
Profil des dépenses 11
Budget des dépenses par crédit voté 11

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique 13

Résultat stratégique 15
Activités de programme par résultat stratégique 15

Section III : Renseignements supplémentaires 17

Principales données financières 19

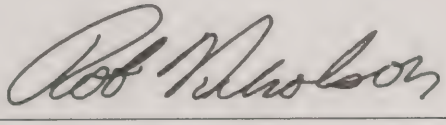
Section IV : Autres sujets d'intérêt 21

Personnes-ressources 23
Lois et règlements d'application 23
Rapports 23

Tribunal canadien des droits de la personne

2011-2012

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Robert Douglas Nicholson
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

No. de catalogue : BT31-2/2012-III-104
ISBN 978-0-660-66351-7

BUDGET DES DÉPENSES

Tribunal des droits de la personne du Canada

Budget des dépenses 2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Publications

CA1
FN
-E77



JUL 11 1991

Canadian Institutes of Health Research

2011-12 Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

ESTIMATES

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).

2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: http://www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

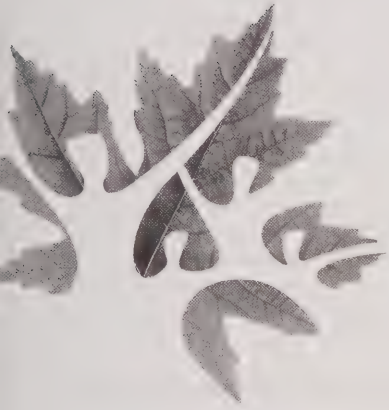
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-30
ISBN 978-0-660-66352-4

Canadian Institutes of Health Research

2011-2012 Estimates

Part III -- Report on Plans and Priorities



Leona Aglukkaq
Minister of Health

Canada

Table of Contents

MINISTER'S MESSAGE 5

SECTION I -- DEPARTMENTAL OVERVIEW 6

RAISON D'ÊTRE 7
STRATEGIC OUTCOMES AND PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE (PAA) 8
PLANNING SUMMARY 9
CONTRIBUTION OF PRIORITIES TO STRATEGIC OUTCOMES 11
RISK ANALYSIS 14
EXPENDITURE PROFILE 16
ESTIMATES BY VOTE 17

SECTION II -- ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME 18

STRATEGIC OUTCOME 1 19
PROGRAM ACTIVITY 1.1: HEALTH KNOWLEDGE 19
Planning Highlights *19*
Benefits for Canadians *20*
PROGRAM ACTIVITY 1.2: HEALTH RESEARCHERS 20
Planning Highlights *21*
Benefits for Canadians *22*
PROGRAM ACTIVITY 1.3: HEALTH RESEARCH COMMERCIALIZATION 22
Planning Highlights *23*
Benefits to Canadians *23*
PROGRAM ACTIVITY 1.4: HEALTH AND HEALTH SERVICES ADVANCES 24
Planning Highlights *24*
Benefits for Canadians *26*
PROGRAM ACTIVITY 1.5: INTERNAL SERVICES 27

SECTION III -- SUPPLEMENTARY INFORMATION 28

FINANCIAL HIGHLIGHTS 29
LIST OF SUPPLEMENTARY INFORMATION 30
OTHER ITEMS OF INTEREST 30
INTERNET ADDRESSES 30

Minister's Message



It is my pleasure to present to my parliamentary colleagues, and all Canadians, the Canadian Institutes of Health Research (CIHR) Report on Plans and Priorities for the fiscal year 2011-2012.

As a member of the Government of Canada's Health Portfolio, CIHR funds research that will improve the health of Canadians, strengthen Canada's health-care system, and produce commercially viable products and services.

CIHR is at the core of a vibrant, innovative and internationally competitive health research community in Canada. This sector is critical not only to the health and well-being of Canadians, but also to the prosperity of our economy and sustainability of our health care system. CIHR plays a critical role in helping the Government of Canada achieve the objectives of its Science and Technology Strategy released in 2007.

The Government of Canada has invested in the future development of our research community through a variety of programs, including the recently created Canada Excellence Research Chairs program and the Banting Postdoctoral Fellowships program. These programs are designed to attract and retain top research talent in Canada to keep Canada at the forefront of a wide range of health research fields. Today, CIHR supports close to 14,000 health researchers and trainees in universities, teaching hospitals and other research centres across the country.

Over the past year, CIHR has demonstrated its value to Canadians on issues ranging from pandemic preparedness to alternatives for medical isotopes. In 2011-2012, CIHR will continue to implement its five-year strategic plan, *Health Research Roadmap: Creating innovative research for better health and health care*, with its four strategic directions: investing in world-class research that supports the best ideas and the brightest minds; addressing health and health-system research priorities and fostering a greater integration of research into health care; accelerating the capture of health and economic benefits of health research in all sectors; and becoming a leading-edge organization in achieving results for Canadians. Specific initiatives planned include launching the implementation of the Strategy on Patient-Oriented Research with a coalition of stakeholders from the health charities, industry, provincial/territorial governments, academic healthcare organizations, faculties of medicine/health sciences and others. CIHR will also strengthen its International Collaborative Research Strategy on Alzheimer's Disease through additional investments and partnerships; and, continue the significant work of the Scientific Expert Group on Multiple Sclerosis research.

I applaud CIHR for the work it is doing on behalf of Canadians.

The Honourable Leona Aglukkaq, P.C., M.P.
Minister of Health

Raison d'être

CIHR is the Government of Canada's health research funding agency. It was created in June 2000 by the CIHR Act (Bill C-13) with a mandate "to excel, according to internationally accepted standards of scientific excellence, in the creation of new knowledge and its translation into improved health for Canadians, more effective health services and products and a strengthened Canadian health care system".

CIHR was designed to respond to the evolving needs for health research, and this is reflected in the difference of its mandate from that of its predecessor, the Medical Research Council of Canada. CIHR's mandate seeks to transform health research in Canada by:

- funding research on targeted priority areas, in addition to investigator-initiated research;
- placing a greater emphasis on the strength of the research community by building research capacity in under-developed areas and training the next generation of health researchers; and
- focusing on knowledge translation that facilitates the application of the results of research and their transformation into new policies, practices, procedures, products and services.

CIHR has thirteen Institutes:

- The Institute of Aboriginal Peoples' Health
- The Institute of Aging
- The Institute of Cancer Research
- The Institute of Circulatory and Respiratory Health
- The Institute of Gender and Health
- The Institute of Genetics
- The Institute of Health Services and Policy Research
- The Institute of Human Development, Child and Youth Health
- The Institute of Infection and Immunity
- The Institute of Musculoskeletal Health and Arthritis
- The Institute of Neurosciences, Mental Health and Addiction
- The Institute of Nutrition, Metabolism and Diabetes
- The Institute of Population and Public Health

These institutes are not "bricks-and-mortar" buildings but communities of experts. Each Institute supports a broad spectrum of research in its topic area: biomedical, clinical, health services and systems, and population and public health. Institutes form national research networks linking researchers, funders and knowledge users across Canada to work on priority areas. CIHR's innovative structure has been recognized around the world as a global best practice for supporting a solutions-focused, multidisciplinary and collaborative approach to health research.

CIHR reports through the Minister of Health and plays a key role in the Health Portfolio, the focal point for the Government of Canada's health-related activities. As Canada's health research funding agency, CIHR makes an essential contribution to the Minister of Health's overall responsibilities by funding the research and knowledge translation needed to inform the evolution of Canadian health policy and regulation; and, by taking an advisory role on research and innovation issues. This is achieved through an extensive and growing set of linkages with Health Canada and the Public Health Agency of Canada, providing decision-makers with access to high quality and timely health research knowledge.

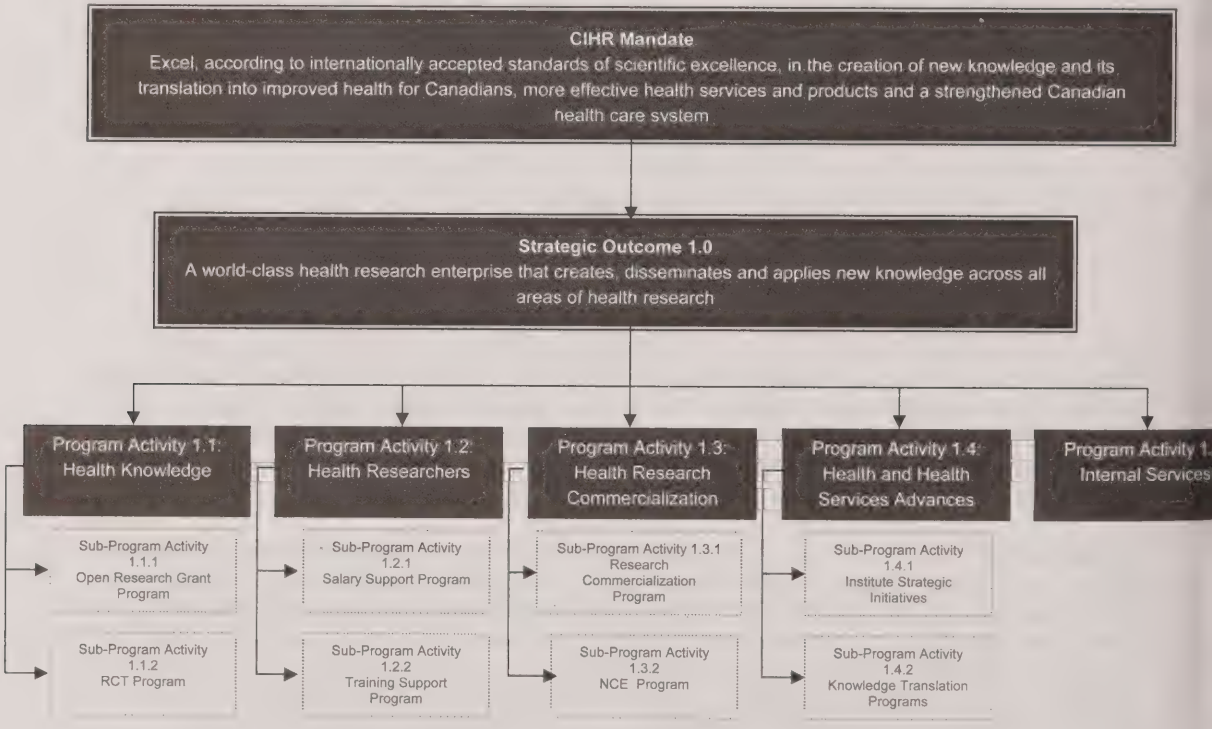
CIHR works closely with the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC) and the Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC), the two Granting Councils of the Industry portfolio, to share information and co-ordinate efforts, harmonize practices; avoid duplication and foster multi-disciplinary research. The three organizations (referred to as "Tri-Council") also try to make it easier for researchers and others to communicate with them, by providing single-window access whenever possible.

CIHR's governance structure accords closely with its Program Activity Architecture (discussed in the following section). Governing Council (GC) sets the strategic directions and evaluates performance, supported by seven sub-committees. Leadership on research, knowledge translation and funding for research is provided by the Scientific Council (SC) and leadership on corporate policy and management is provided by the Executive Management Committee (EMC).

Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (PAA)

CIHR's Program Activity Architecture (PAA), approved by Treasury Board in May 2009, is shown in Figure 1 below. The PAA consists of one Strategic Outcome and five Program Activities that support the Strategic Outcome. The performance information presented in Section II is organized according to this PAA structure.

Figure 1: CIHR's Program Activity Architecture



RCT: Randomized Control Trials

NCE: Networks of Centres of Excellence

Planning Summary

Financial Resources (in millions)

2011–12	2012–13	2013–14
$ 983.4	$ 963.4	$962.3

Human Resources (Full-Time Equivalent—FTE)

2011–12	2012–13	2013–14
428	428	428

Strategic Outcome 1: A world-class health research enterprise that creates, disseminates and applies new knowledge across all areas of health research	
Performance Indicators	**Targets**
Canadian ranking in health research intensity compared to international levels.	Maintain or increase international ranking.
Canadian number and share of world health research papers.	Maintain or increase share.
Number of citations of Canadian health research papers compared to international levels.	Maintain or increase international ranking.
Researchers per thousand workforce compared to international levels.	Maintain or increase international ranking.
Changes in health practices, programs or policies informed by CIHR-funded research.	Evidence that the work of CIHR funded researchers resulted in long-term impacts.
Diversity of research supported (by theme and Institute).	Maintain diversity of research and increase funding in priority areas.

Program Activity	Forecast Spending 2010–11 (in millions)	Planned Spending (in millions)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2011–12	2012–13	2013–14	
1.1 Health Knowledge	$ 451.6	$ 444.0	$ 449.2	$ 456.0	Healthy Canadians
1.2 Health Researchers	$ 217.0	$ 204.7	$ 194.3	$ 187.7	Healthy Canadians
1.3 Health Research Commercialization	$ 43.5	$ 45.9	$ 43.1	$ 44.8	Healthy Canadians
1.4 Health and Health Services Advances	$ 274.3	$ 261.6	$ 249.7	$ 246.7	Healthy Canadians
Total Planned Spending for Strategic Outcome #1	$ 986.4	$ 956.2	$ 936.3	$ 935.2	

Internal Services	Forecast Spending 2010–11 (in millions)	Planned Spending (in millions)		
		2011–12	2012–13	2013–14
1.5 Internal Services	$28.3	$27.2	$27.1	$27.1

Total planned spending from 2010-11 to 2013-14 is expected to decrease by $52.4 million. This is partly due to incremental reductions of $22.1 million for 2011-12 onward from the 2008 Strategic Review exercise, which resulted in CIHR winding down two of its programs (the Open Team Grant and the Intellectual Property Management programs). Funding for several of CIHR's programs are also sunsetting by 2013-14, including the Business-Led Centres of Excellence, the Isotope Supply initiative, the expanded Canada Graduate Scholarships Program, and the Pandemic Preparedness Strategic Research Initiative, therefore reducing CIHR's planned spending by $24.0 million. Lastly, there is also a decrease in planned spending of $2.5 million for the Network Centres of Excellence starting in 2012-13. The remaining decrease of $3.8 million is due to various other program funding adjustments.

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

In 2009, CIHR's Governing Council approved CIHR's second Strategic Plan (2009-2014), *The Health Research Roadmap: Creating innovative research for better health and health care*. This Strategic Plan is the product of widespread consultations with members of the health research community, careful assessment of Canada's strengths and weaknesses, and ongoing deliberation about what CIHR would like to achieve by 2014. Roadmap sets out a vision comprised of four strategic directions aligned with CIHR's corporate, business and operational priorities.

In 2010, CIHR developed a rolling, three-year implementation plan for Roadmap. This plan highlights the activities CIHR will undertake over the next three years in order to achieve the strategic directions outlined in Roadmap. A refresh of this implementation plan is scheduled to occur on an annual basis to assess how well CIHR is moving towards its strategic goals and priorities. CIHR will also be conducting regular updates to review the progress made on short-term activities and deliverables.

Operational Priorities	Type	Links to Program Activity	Description
Strategic Direction #1 **Invest in world-class research excellence**	On-going	1.1 Health Knowledge 1.2 Health Researchers	Research excellence is one of the benchmarks that will allow Canada to sustain its place in today's knowledge-based economy. Investing in excellence requires supporting the best ideas and brightest minds. Over the next four years, CIHR will undertake two significant reforms: (1) the Peer Review Reform, and (2) the Open Suite of Programs Reform. The Peer Review Reform will support a sustainable peer review system that: can evaluate all applications with the same degree of rigour and fairness irrespective of research area or methodology; can adapt as research evolves; makes optimal use of our Peers; and has a process of selecting the best reviewers. The Open Suite of Programs Reform will better capture excellence; support innovative/breakthrough research; improve the sustainability of the long-term research enterprise; and better integrate new talent.

			Excellence in health research is also defined by the ability to be creative and develop innovative solutions to current health challenges. Over the next four years, CIHR will foster international and interdisciplinary collaboration to support innovations in health research.
Strategic Direction #2 **Address health and health system research priorities**	On-going	1.4 Health and Health Services Advances	As a relatively small country, Canada must carefully select its investments to both capitalize on its areas of strength, and address gaps in key research areas and communities. Pursuing strategic investments allows CIHR to provide directed support to address the health and health system challenges that matter to Canadians. Over the next four years, CIHR will work to improve the focus, coherence and impact of its strategic investments.
Strategic Direction #3 **Accelerate the capture of health and economic benefits of health research**	On-going	1.3 Health Research Commercialization 1.4 Health and Health Services Advances	CIHR's role in knowledge translation (KT) is to gather evidence-informed information from health research, promote the dissemination and application of new knowledge to improve health and health services; and, facilitate the commercialization of research. Canadians reap the socio-economic benefits of health research when breakthroughs in health knowledge are applied to the development of health products, policies, practices, and programs. Over the next four years, CIHR, through its KT strategy, will continue to facilitate collaboration between knowledge users, industry, health care professionals, policy makers and the research community to translate health research into products and services that will benefit the health of Canadians.

Management Priorities	Type	Links to Program Activity	Description
Strategic Direction #4 **Achieve organizational excellence, foster ethics and demonstrate impact**	On-going	1.5 Internal Services	Named as one of Canada's Top-100 Employers in 2010, CIHR will continue to strive for organizational excellence. Over the next four years, through innovative program reforms and technology-based solutions, CIHR will improve the quality, efficiency and effectiveness of its program delivery systems and reduce complexity for stakeholders. CIHR is committed to continuously assessing its performance and demonstrating the benefits of its investments. In 2010-11, CIHR completed its second international review, which was conducted by a blue ribbon panel of experts. In 2011-12, the panel's findings and recommendations will be reviewed to discuss possible implementation strategies for strengthening CIHR's operations and that of its 13 Institutes over the next four years. CIHR is committed to fostering a culture of safe and ethical research, and encourages health researchers to consider the ethical implications inherent in their research. CIHR will continue promoting and assisting in the discussion and application of ethical principles to health research.

CIHR strives continually to strengthen its operations and programming while fostering a dedicated, well-informed workforce. Moreover, CIHR has consistently ensured that the cost of its operations are at or below 6% of its total appropriations, thus ensuring the vast bulk of its funding goes directly to support world-class health research and researchers.

Risk Analysis

CIHR understands the importance of risk management and has integrated risk management considerations into its strategic and operational planning, business processes and decision-making. The approved Risk Management Framework establishes how CIHR identifies, assesses and mitigates risk. The Framework also provides a governance model that promotes the accountability for risk management as well as defining the ongoing review and updating process for existing and potential risks to the organization.

On a continuous basis, CIHR monitors and assesses both identified and potential risks. Additionally, through out the year all risk owners are required to provide CIHR's Chief Risk Officer (CRO) with updates to their risk mitigation strategies in order to ensure their overall strategy and implementation target dates are reasonable and meet the needs of the organization.

Finally, in order to satisfy the governance and accountability requirements of the Risk Management Framework, both Governing Council and the Audit Committee receive regular reports on the issues relating to risk management as well as information on any changes to the Corporate Risk Profile from the CRO.

The current Corporate Risk Profile identifies 16 risks in total, with three risks in the profile are classified as High, as described below:

Risk	Explanation of Risk	Mitigation Strategy
Health Research Roadmap Implementation	There is a risk that CIHR is unable to fully deliver on the strategic directions outlined in the Health Research Roadmap in the defined timeframe. This includes risks that: internal and external stakeholders do not understand or support the proposed changes; and, that operational requirements and competing priorities prevent resources from focusing on the implementation.	Management has implemented or is in the process of completing the following: • A three-year rolling implementation plan for the Roadmap, which includes goals, key activities, and performance measures. • A planning and reporting framework to monitor progress, identify and resolve issues and identify and mitigate implementation risks to support decision-making. • A stakeholder engagement and communication plan.
Knowledge Translation	There is a risk that CIHR may not be able to support the synthesis, dissemination, exchange and ethically sound application of knowledge at the levels required to achieve the Knowledge Translation (KT) component of its mandate and to improve the health of Canadians.	Management has implemented or is in the process of completing the following: • A new KT Strategy for CIHR. • A core suite of CIHR KT programs that encourages and strengthens collaborations between researchers and knowledge users. • Launching funding opportunities that support evidence-informed policies to improve health and the health care system at both the provincial and federal levels.

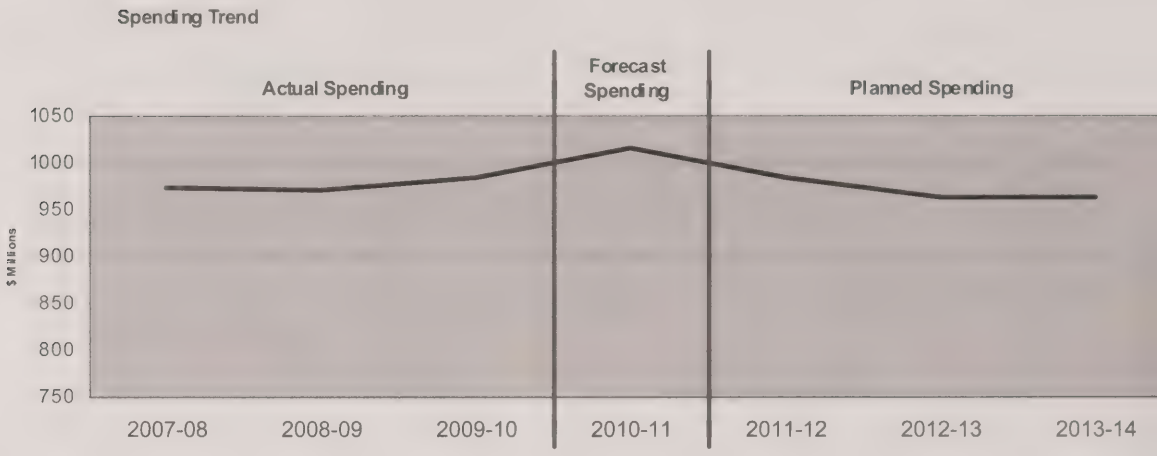
Risk	Explanation of Risk	Mitigation Strategy
Results Management	There is a risk that CIHR will be unable to evaluate and report on the results of CIHR's funded research inputs, outputs and impacts.	Management has implemented or is in the process of completing the following: • A five-year Evaluation Plan to assess all programming over the period. • An Impact Framework to report on results in a consistent way to demonstrate impact. • A set of common indicators to track results in support of the International Review being performed during the current fiscal year. • A research reporting system to allow the organization to access reports on results of CIHR funded research.

The three High-risk items summarized in the above table are all being actively managed by CIHR. The individual risk owners are in the process of implementing the approved mitigation strategies for each risk, with the overall expectation of reducing the current risk levels. The target dates established by these risk owners for the completion of their mitigation strategies have been reviewed and are considered reasonable by management and CIHR's Governing Council.

Expenditure Profile

Departmental Spending Trend

CIHR expenditures increased every year from its inception in 2000 through 2007-08, however, spending has remained fairly constant in recent years. Spending is expected to decrease slightly each year over the next three fiscal years, based on current spending authorities.



CIHR's total actual and forecasted spending has increased from $974.1 million in 2007-08 to $1,014.7 million in 2010-11. This is mostly due to increases to CIHR's base budget totaling $50 million since 2007-08, which is offset by the impact of the 2008 Strategic Review which resulted in CIHR winding down two of its programs (the Open Team Grant and the Intellectual Property Management programs).

Following 2010-11, CIHR's planned spending is expected to decrease to $962.3 million by 2013-14, a reduction of $52.4 million mainly due to the incremental reductions of $22.1 million in 2011-12 and onward resulting from the 2008 Strategic Review, a decrease in planned spending of $24.0 million due to the sunsetting of several of CIHR's programs such as the Business-Led Centres of Excellence, the Isotope Supply initiative, the expanded Canada Graduate Scholarships program, and the Pandemic Preparedness Strategic Research Initiative and a reduction of $2.5 million for the Network Centres of Excellence starting in 2012-13. The remaining decrease of $3.8 decrease is due to various other program funding adjustments.

Estimates by Vote

For information on our organizational votes and/or statutory expenditures, please see the 2011-2012 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at:

http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/info/info-eng.asp.

Strategic Outcome 1: **A world-class health research enterprise that creates, disseminates and applies new knowledge across all areas of health research.**

CIHR supports health research in order to improve the health of Canadians and to deliver more effective health care services to Canadians. Supporting health research that leads to this outcome may be through: creating health knowledge which leads to the development of new and better ways to prevent, diagnose and treat disease; ensuring Canada has top quality health researchers who can conduct innovative, as well as responsive, health research; commercializing health research discoveries; or advancing the introduction of effective practices and policies.

CIHR supports all of these approaches to better health, through four program activities: Health Knowledge; Health Researchers; Health Research Commercialization; and Health and Health Services Advances. All of CIHR's programs are aligned with the "Healthy Canadians" Government of Canada outcome.

Program Activity 1.1: Health Knowledge

This Program Activity supports the creation of new knowledge across all areas of health research to improve health and the health system. This is achieved by managing CIHR's open competition and related peer review processes based on internationally accepted standards of scientific excellence.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	**Planned Spending**	**FTEs**	**Planned Spending**	**FTEs**	**Planned Spending**
85	$ 444.0	85	$ 449.2	85	$ 456.0
Program Activity Expected Results		**Performance Indicators**		**Targets**	
Health research advances knowledge.		Outputs and impacts of CIHR-funded research.		Maintain or increase: ▪ Number of publications from CIHR-supported research; ▪ KT activities of CIHR-funded researchers; ▪ Total number and average dollar value of grants funded.	

Planning Highlights

The Open Research Grant Program provides operating funds to support research proposals in all areas of health research.

- The Open Operating Grants Program is the largest component of this program. Competitions are typically held each March and September with an open call for research proposals, with no restrictions on areas of research or maximum level of requested funds. This means that research scientists are free to apply for funding for projects in any areas of health, as they are in the best position to know what lines of inquiry are most likely to yield discoveries. CIHR follows a rigorous standard of peer review, which includes the assistance of mostly Canadian scientists who volunteer

their time to review and rank the applications that CIHR receives. All proposals are subject to the highest international standards of peer review to ensure quality and excellence. In 2011-12, CIHR intends to launch two competitions which will result in approximately 800 new multi-year grants per year. This will result in approximately 4,000 multi-year grants at any given time supported during the year with total planned spending of $418.6 million.

- The Randomized Controlled Trial Program supports experiments to evaluate the efficiency and effectiveness of interventions in health, health services, or population health by randomly assigning individuals or groups to receive or not receive one or more interventions that are being compared. The results are analyzed by comparing outcomes in the different groups. The average value and duration of grants under the RCT Program is significantly greater than that of the Open Operating Grant Program. CIHR is forecasting to spend $30.7 million for this program in 2011-12.

Benefits for Canadians

Canadians benefit from this health knowledge in a number of ways. Some research is aimed at immediate solutions such as finding ways of making the delivery of health services more efficient, while more basic research lays ground work for understanding preventative opportunities, such as the mechanisms underlying sodium-induced health risks.

For example, the work being done by Dr. Hertzel Gerstein of McMaster University has resulted in new insight into treatments that can reduce the risk of heart disease among people with Type 2 diabetes. His work with the ACCORD study group has found that aggressively controlling the blood pressure of Type 2 diabetic patients is *not* effective and that combining a statin (a drug commonly used to control cholesterol) with another drug called a fibrate was no better at reducing risk than the statin alone. The ACCORD group's work provides important guidance to physicians treating patients with Type 2 diabetes, many of whom are at greater risk of dying from cardiovascular disease.

Program Activity 1.2: Health Researchers

This Program Activity aims to build health research capacity to improve health and the health system by supporting the training and careers of the best health researchers through a competitive peer review process based on internationally accepted standards of scientific excellence.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
32	$ 204.7	32	$ 194.3	32	$ 187.7
Program Activity Expected Results		**Performance Indicators**		**Targets**	
A strong and talented health research community with the capacity to undertake health research.		Number, types and share of graduate trainees in Canada compared to international levels.		Maintain or increase international ranking.	
		Number and fields of investigators and trainees funded.		Maintain number and diversity (by theme and Institute domain) of trainees funded.	

Planning Highlights

The Salary Support Programs provide salary support to help new health researchers develop their careers and devote more time to initiating and conducting health research. There is intense competition globally for talent and CIHR's programs are designed to attract and keep the brightest minds in Canada throughout their research careers. Young investigators will continue to be supported through the awarding of salary support awards that will enable them to devote more time to research.

For example, the Open Salary Support Program provides salary support to help new health researchers develop their careers and devote more time to initiating and conducting health research in any area related to health. In 2011-12, CIHR plans to spend $13.6 million on salary support programs to support approximately 230 researchers.

The Training Support Programs provide support and special recognition to master, doctorate, post-doctorate or post-health professional degree students who are training in health research areas in Canada or abroad. For example, in 2011-12, CIHR plans to spend $26.2 million on Open Training Support Programs.

A number of programs within this Program Activity are administered in collaboration with the Natural Sciences and Engineering Research Council and the Social Sciences and Humanities Research Council. They are often referred to as Tri-Council programs, and include:

- The Canada Research Chairs Program (CRC), which aims to attract and retain some of the world's most accomplished and promising researchers. CIHR provides two levels of salary support awards that are allocated to universities and research institutes who recruit researchers into the "Chair" positions. The CRC Program provides long term funding to outstanding researchers nominated by Canadian universities and other eligible academic institutions. The three Councils support a total of 700 Chairs in the health and life sciences domains managed by CIHR. In 2011-12 CIHR plans to spend $103.6 million on this program.

- The Canada Excellence Research Chairs Program (CERC), which aims to support Canadian universities in their efforts to build on Canada's growing reputation as a global leader in research and innovation. Six, of the 19, Canada Excellence Research Chairs were awarded in Health and Related Life Sciences and Technologies. The amount of CIHR funding dedicated to this program totals $60 million from 2010-11 to 2017-18.

- The Canada Graduate Scholarship Program (CGS), which supports the development of future health researchers at both the Master's and Doctoral levels in all health-related fields in Canada. This program is expected to increase Canada's capacity for innovation by providing exceptional full-time Master's and Doctoral students with the financial security they need to fully concentrate on their studies and engage in cutting-edge research. By supporting the best and brightest minds at the onset of their research careers, the CGS Program has the potential to position Canada among the world's most innovative countries in terms of research and development. In Budget 2009, CIHR was provided with an additional $35 million over three years to temporarily expand the CGS Program. Note that 2011-12 will be the last year in which CIHR will receive this temporary funding.

- The Vanier CGS Program, which will enable Canada to build world-class research capacity by attracting and retaining the best doctoral students both nationally and internationally. Together with NSERC and SSHRC, in 2009-10, CIHR implemented modifications to the Vanier CGS Program to

address areas of improvement. By improving on the guidance, support and tools needed to administer and promote the Program, CIHR continues to support the creation of new products, services and policies that have the potential to improve Canada's economic competitiveness and the health of Canadians. In 2011-12, CIHR plans to expend $8.4 million on the Program to support approximately 55 new scholarships and 111 ongoing scholarships.

- The Banting Post-Doctoral Fellowship Program, which will further allow Canada to build on its world-class research capacity by recruiting top-tier postdoctoral trainees at an internationally competitive level of funding. This program completes the federal suite of programs that support building health research capacity at all stages of a researcher's career. The Banting Post-Doctoral Fellowship Program is expected to help post-doctoral researchers develop their leadership potential and position them for success as research leaders, positively contributing to Canada's economic, social and research-based growth through a research-intensive career. CIHR has been allocated $1.7 million in 2010-11, and $3.4 million annually thereafter to support this new program.

Benefits for Canadians

Canadians benefit from this program activity by having a strong research community that is well positioned to respond to the health challenges Canadians face. CIHR provides direct support to approximately 3,000 researchers and trainees, including undergraduates, masters and doctoral students, postdoctoral fellows and new investigators/researchers through research stipends, many of whom are just getting started in their independent research careers. Additionally, more than 6,000 researchers and trainees are supported by CIHR research grants.

The calibre of these researchers emerges when one looks at, for example, Dr. David Hammond of the University of Waterloo, Canada's Premier Young Researcher for 2010. In an effort to reduce the burden of health caused by tobacco use, Dr. Hammond analysed how the tobacco industry designed labels to recruit new smokers, and demonstrated how that same packaging could be used to discourage people from smoking. Findings from his research have been incorporated into the World Health Organization's Framework Convention on Tobacco Control (WHO FCTC), which aims to reduce the international demand for, and regulate the supply of, tobacco products.

Program Activity 1.3: Health Research Commercialization

This program activity supports and facilitates the commercialization of health research to improve health and the health system. This is achieved by managing funding competitions to provide grants, in partnership with the private sector (where relevant); by using peer review processes based on internationally accepted standards of scientific excellence; and by building and strengthening the capacity of Canadian health researchers to engage in the commercialization process.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
6	$ 45.9	6	$ 43.1	6	$ 44.8

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Commercial activity – products (patents and intellectual property), companies and employment generated.	▪ Health research is commercialized more effectively. ▪ Strong linkages and partnerships created between universities, governments, industry, and other users.	Maintain or increase: ▪ Numbers of patents, licenses, copyrights, centres; ▪ New products or processes; ▪ Policies influenced or created; ▪ Influence on health delivery.

Planning Highlights

The Research Commercialization Programs are a suite of funding initiatives that aim to support the creation of new knowledge, practices, products and services and to facilitate the commercialization of this knowledge. This is done by funding research commercialization projects (such as proof of principle projects) which encourage collaboration between academia and industry in the promotion and support of the commercial transfer of knowledge and technology resulting from health research. In 2011-12, CIHR is planning expenditures of $16.0 million for research commercialization programs.

The suite of Networks of Centres of Excellence Programs (NCE) is delivered collaboratively by NSERC, SSHRC, and CIHR through the NCE Secretariat. They support partnering centres of research excellence with industry capacity and resources, and strategic investment to turn Canadian research and entrepreneurial talent into economic and social benefits for Canada. The NCE programs are national in scope, multi-disciplinary and involve multi-sectoral partnerships between academia, industry, government and the not-for-profit sector (non-governmental organizations). These programs include the NCE grants, the Business-Led Networks of Centres of Excellence Program, and the Centres of Excellence for Commercialization and Research Program (CECR).

- The Networks of Centres of Excellence Program (NCE) supports the best NCE applications in the area of health research. In 2011-2012, CIHR will be funding nine of 13 NCE, and in 2012-2013, 2 of 4 NCE will receive CIHR funds. In 2011-12, CIHR plans to spend $27.5 million on these grants.

- The Business-Led Networks of Centres of Excellence Program (BL-NCE) funds large-scale, collaborative networks to perform research to support private sector innovation in order to deliver economic, health, social and environmental benefits to Canadians. In 2011-12, the last year for which BL-NCE will be receiving funds, CIHR plans to spend $1.7 million.

- The Centres of Excellence for Commercialization and Research (CECR) support the operation of research and commercialization that bring people, services and research infrastructure together to position Canada at the forefront of breakthrough innovations. The third competition for this program was held in 2010-11, and CIHR's planned expenditures are $9.4 million in 2010-11 and $9.3 million in 2011-12.

Benefits to Canadians

Encouraging partnership between health researchers and the private and non-profit sectors is an innovative way of fostering both the health and economic benefits of research. Not only does it provide an effective vehicle for translating new health knowledge into products and services that have the potential to improve the health of Canadians, it also stimulates the economy by creating jobs and producing a competitive advantage for Canada in the global economy.

CIHR recognizes the importance of the commercial process and its role in getting innovative health products to Canadians. One such product making its way from bench to bedside belongs to Dr. Michael Glogauer of the University of Toronto, who developed an oral rinse that can detect neutrophil levels and monitor a person's susceptibility to infection. In a recent effectiveness study, the oral rinse was able to reliably predict whether children who had undergone bone marrow transplants were at an increased risk of infection during recovery up to one week earlier than blood tests would normally predict. To date, the rinse has been patented, and is being further tested to demonstrate its ability to predict the onset of periodontal disease. Canadian company CHX Technologies has partnered with Dr. Glogauer, and is eager to commercialize the product.

Program Activity 1.4: Health and Health Services Advances

Through the competitive peer review process, based on internationally accepted standards of scientific excellence, the programs described below aim to support the creation of new knowledge in strategic priority areas and its translation into improved health and a strengthened health system.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
112	$ 261.6	112	$ 249.7	112	$ 246.7
Program Activity Expected Results		**Performance Indicators**		**Targets**	
Translation and use of health research takes place as a result of effective funding programs.		▪ Outputs and impacts of CIHR funded research. ▪ Evidence of Institutes emerging leadership within the research community.		Increase or maintain: ▪ Number and average dollar value and duration of grants funded; ▪ Number of publications from CIHR funded research; ▪ KT activities of CIHR-funded researchers.	

Planning Highlights

The Knowledge Translation (KT) Program consists of a suite of funding opportunities that aim to support the synthesis, dissemination, exchange and ethically sound application of knowledge in any area of health research. This program supports the science of KT, capacity development in KT science, and integrated KT-collaborative research, which involves researchers and knowledge users working together to address relevant research questions and to exchange and apply knowledge to solve health and health system problems. In 2011-12, CIHR plans to spend $25.8 million on various initiatives supporting knowledge translation. Examples of these include:

- The Evidence-Informed Healthcare Renewal (EIHR), which mobilizes rapid and robust research that responds to policy makers' evidence needs and convenes opportunities for KT with policy makers on the important topic of healthcare renewal in Canada. Starting in 2011-12, CIHR will be investing $5 million over 5 years to support EIHR.

- The KT Supplement Program, which provides supplemental funding to enable widespread dissemination and implementation of research findings to communities beyond the traditional scientific community to accelerate the capture of the benefits of health research. Implementation of this program will require the use of active KT strategies and interventions to relay new health information and practices in a way that is more accessible to key stakeholders and knowledge users than publications in peer reviewed journals. CIHR plans to invest $2 million in 2010-11, and $6 million in 2011-12 on the KT Supplement Program.

The Institute Strategic Initiatives Program is led by CIHR's 13 Institutes and funds grants to support research and awards to support trainees and researchers in strategic priority areas to address health opportunities, threats and challenges to Canadians. The Institutes identify these areas in consultation with stakeholders from government, health care, patient and community groups, researchers, and industry. Proposals are solicited from researchers by issuing a Request for Applications outlining the specific theme/area where research is needed. Applications are peer reviewed using criteria specific to the funding opportunity. In 2011-12, CIHR plans to spend $155.8 million on these types of initiatives.

Some of the Institute Strategic Initiatives include:

- The International Collaborative Research Strategy for Alzheimer's Disease will bring together the world's leading Alzheimer's disease and related dementias (ARD) researchers to accelerate progress particularly in early diagnosis and treatment of the disease. The Initiative was launched in 2010-11, and CIHR plans to spend $11.3 million over the next fiscal years in partnership with United States, France, United Kingdom, Germany and China, amongst others.

- The Regenerative Medicine and Nanomedicine Initiative (RMNI) is a major long-term CIHR initiative, co-led by the Institute of Neurosciences, Mental Health and Addiction and the Institute of Genetics. RMNI and its partners provide support for research in nanomedicine, gene therapy, stem cells, tissue engineering, and rehabilitation sciences. The fundamental goal of this initiative is the development of meaningful multi-disciplinary research approaches to regenerative medicine and nanomedicine. Research into the maintenance of health or prevention of disease and degeneration is also encompassed by this initiative. In 2011-12, CIHR plans to spend $6.7 million on this initiative.

- The Canadian Breast Cancer Research Initiative, which started in 2010-11, dedicates $3 million annually to continue to fund targeted breast cancer research.

- The Isotope Supply Initiative provides funding in 2010-11 and 2011-12 ($4.7 million annually) to support research, development and demonstration of new technologies, to optimize the use of medical isotopes and alternative medical imaging technologies, and to establish a clinical trials network to test new isotopic and non isotopic tools.

CIHR also funds pan-Institute strategic initiatives, including:

- The HIV/AIDS Research Initiative, a targeted investment that supports four research streams - biomedical and clinical research, health services and population health research, community-based research and the Canadian HIV Trials Network. In 2011-12, CIHR plans to expend $22.7M on prevention and access to diagnosis, care, treatment and support for those populations most affected by the HIV/AIDS epidemic in Canada.

- The Strategy on Patient-Oriented Research Initiative (SPOR). SPOR is a nation-wide coalition aimed at improving health outcomes and service delivery by enhancing the clinical application and economic impact of effective health innovations, and by providing health care professionals and

policy-makers with information on how to deliver high-quality care and services in a cost-effective manner. In collaboration with the provinces, CIHR aims to improve the clinical research environment and infrastructure; set up mechanisms to better train and mentor health professionals engaged in patient-oriented research; strengthen organizational, regulatory and financial support for clinical studies; and, identify and promote the use of best practices in health care. In 2011-12, CIHR plans to spend $33.2 million on SPOR.

- The Drug Safety and Effectiveness Network Initiative (DSEN) is a partnered initiative with Health Canada. It links centres of excellence in post-market pharmaceutical research across Canada to facilitate targeted research to increase knowledge about the real world safety and effectiveness of drugs. This network increases the available evidence on drug safety and effectiveness available to regulators, policy-makers, health care providers and patients; and, increase capacity within Canada to undertake high-quality post-market research in this area. In 2011-12, CIHR plans to spend $7.4 million.

- The National Anti-Drug Strategy Treatment Research Initiative is a targeted investment to support grants for strategic research that will help develop and evaluate drug treatment models and approaches, as part of the Strategy's Treatment Action Plan. In 2011-12, CIHR plans to spend approximately $1 million on this initiative.

- The Official Language Minority Communities (OMLC) research initiative was created in 2004, and supports research to reduce health disparities between official language minority and majority communities in Canada. It also aims to increase the number of researchers in this area and promotes strategies to ensure the uptake of new knowledge into practice. In 2011-12, CIHR plans to spend $400,000 on this initiative.

Benefits for Canadians

The funding of health research in strategic areas has a number of benefits. First, it reduces human suffering caused by specific conditions. For example, in the area of regenerative and nano-medicine, Dr. Tim Keiffer from the University of British Columbia is using gene therapy to regenerate healthy beta cells in the pancreas. Beta cells are responsible for the production of insulin in the human body; when these cells are damaged, individuals develop diabetes. If Dr. Kieffer's research is successful, it could spell an end to multiple daily injections of insulin for people with diabetes.

Second, research finds ways to make Canada's health system more responsive and efficient through collaboration and knowledge sharing. For example, *SafetyNet*, an extensive CIHR-funded community research alliance led by Drs. Stephen Bornstein and Barbara Neis, is bringing together employers, union representatives, government policy makers, researchers, practitioners and community members from Newfoundland and Labrador to find solutions to health and safety risks associated with occupations such as shellfish processing. The use of a Community-Based Approach (CBA) has allowed those people most involved and aware of the realities of their communities to play a leading role in deciding when and how to intervene. The tools and resources they have developed have been shared with coastal communities across Atlantic Canada and with an international network of researchers.

Program Activity 1.5: Internal Services

Internal Services are groups of activities and resources that apply across the organization to support the needs of programs and to meet other corporate obligations of CIHR. These services include such functional areas as Finance, Planning, Human Resources, Information, Technology and Administration Management Services, Strategic Policy, Internal Audit, Evaluation and Risk Assessment, Communications and Public Outreach, and Corporate Governance.

As identified in the Management Priorities, CIHR will continue to strive for organizational excellence and offer a world-class working environment. CIHR will also continue to focus on building a culture of ethical research by promoting and assisting in the discussion and application of ethical principles to health research. In 2011-12, CIHR will complete its second international review, which will assess its performance and related benefits of its investments. Upon completion, executive management will review the recommendations made from the panel of 'blue ribbon' experts, and develop an action plan.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2011-12		2012-13		2013-14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
193	$ 27.2	193	$ 27.1	193	$ 27.1

SECTION III -- Supplementary Information

Financial Highlights

For more information, details on CIHR's Future-Oriented Financial Statements can be found at: http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/43078.html

Future-oriented Condensed Statement of Financial Operations

For the Year (Ended March 31)

($ millions)

	% change	Future-oriented 2011–12	Future-oriented 2010–11
Expenses			
Total Expenses	(3.0%)	$ 997,835	$ 1,029,213
Revenues			
Total Revenues	(10.1%)	$ 10,253	$ 11,405
Net Cost of Operations	(3.0%)	$ 987,582	$ 1,017,808

List of Supplementary Information

- The Departmental Plan for Transfer Payment Programs (TPPs) (http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/41045.html)
- Details on Transfer Payment Programs (TPP)
- Greening of Government Operations
- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- Upcoming Internal Audits and Evaluations over the next three fiscal years
- Future-Oriented Financial Statements (http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/43078.html)
- CIHR's Corporate Risks for 2010-11 (http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/43079.html)

(All electronic supplementary information tables found in the 2011-12 Report on Plans and Priorities can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's web site at: http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp.)

Other Items of Interest

1. CIHR's Strategic Plan: Health Research Roadmap: Creating innovative research for better health and health care 2009/10 - 2013/14: http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/39977.html
2. CIHR Three-Year Implementation Plan and Progress Report 2010-13: http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/42152.html
3. Various CIHR Annual Reports: http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/153.html
4. Knowledge Translation and Commercialization: http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/29529.html
5. CIHR Institutes – More information, including Institute Strategic Plans and Annual Reports, is available through CIHR's web site: http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/9466.html

Internet Addresses

Canadian Institutes of Health Research (CIHR) Home Page	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/193.html
Aboriginal Peoples' Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8668.html
Aging	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8671.html
Cancer Research	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/12506.html
Circulatory and Respiratory Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8663.html
Gender and Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8673.html
Genetics	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13147.html
Health Services and Policy Research	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13733.html
Human Development, Child and Youth Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8688.html
Infection & Immunity	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13533.html
Musculoskeletal Health and Arthritis	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13217.html
Neurosciences, Mental Health and Addiction	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8602.html
Nutrition, Metabolism and Diabetes	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13521.html
Population and Public Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13777.html

Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/8688.html
Institut du vieillissement	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/8671.html

Liste de renseignements supplémentaires

- Plan des programmes de paiements de transfert (PPT) (http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/41045.html)
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)
- Écologisation des opérations gouvernementales
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Vérifications internes à venir au cours des trois prochains exercices
- États financiers prospectifs (http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/43078.html)
- Risques organisationnels des IRSC – 2010-2011 (http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/43079.html)

(Tous les tableaux de renseignements additionnels présentés dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012 peuvent être consultés sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp.)

Autres sujets d'intérêt

1. Plan stratégique des IRSC, 2009-2010 – 2013-2014, *L'innovation au service de la santé – De meilleurs soins et services par la recherche* : http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/39977.html
2. Plan de mise en oeuvre triennal et rapport d'étape des IRSC, 2010-2013 : http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/42152.html
3. Divers rapports annuels des IRSC : http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/153.html
4. Application des connaissances et commercialisation : http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/29529.html
5. Instituts des IRSC – de plus amples renseignements, y compris les plans stratégiques et les rapports annuels des instituts, sont accessibles sur le site Web des IRSC: http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/9466.html.

Adresses Internet

Page d'accueil des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC)	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/193.html
Institut de génétique	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/13147.html
Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/13217.html
Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/13521.html
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/8663.html
Institut de la santé des Autochtones	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/8668.html
Institut de la santé des femmes et des hommes	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/8673.html
Institut de la santé publique et des populations	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/13777.html
Institut des maladies infectieuses et immunitaires	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/13533.html
Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/8602.html
Institut des services et des politiques de la santé	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/13733.html
Institut du cancer	http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/12506.html

Grandes lignes des états financiers

Consultez le lien suivant pour obtenir plus de renseignements sur les états financiers prospectifs des IRSC : http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/43078.html.

État prospectif condensé des opérations financières

Pour l'exercice (prenant fin le 31 mars)
(en millions de dollars)

	% de changement	État prospectif 2011-2012	État prospectif 2010-2011
Dépenses			
Total des dépenses	(3,0 %)	997 835 $	1 029 213 $
Recettes			
Total des recettes	(10,1 %)	10 253 $	11 405 $
Coût de fonctionnement net	(3,0 %)	987 582 $	1 017 808 $

SECTION III -- Renseignements supplémentaires

Activité de programme 1.5 : Services internes

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources qui s'appliquent à tout l'organisme et qui visent à répondre aux besoins des programmes et à remplir d'autres obligations des IRSC. Ces services comprennent des secteurs fonctionnels comme les finances, la planification, les ressources humaines, les services de gestion de l'information, des technologies et de l'administration, les politiques stratégiques, la vérification interne, l'évaluation des risques, les communications et la sensibilisation du public, et la gouvernance.

Comme ils l'ont indiqué dans leurs priorités de gestion, les IRSC continueront de s'efforcer d'atteindre l'excellence organisationnelle et d'offrir un cadre de travail de calibre mondial. Les IRSC continueront également d'encourager l'établissement d'une culture de recherche respectueuse de l'éthique en favorisant et en facilitant l'application des principes éthiques à la recherche en santé, ainsi que la discussion à cet égard. En 2011-2012, les IRSC feront l'objet d'un deuxième examen international, qui évaluera leur rendement et déterminera les bénéfices de leurs investissements. Au terme de l'examen, la haute direction étudiera les recommandations du groupe d'experts et élaborera un plan d'action.

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
193	27,2 $	193	27,1 $	193	27,1 $

pharmaceutiques suivant leur mise en marché dans tout le Canada en vue de faciliter la recherche ciblée qui permet d'accroître les connaissances sur l'innocuité et l'efficacité des médicaments dans le monde réel. Ce réseau permet d'obtenir plus de données probantes sur l'innocuité et l'efficacité des médicaments, auxquelles ont accès les organismes de réglementation, les responsables des politiques, les prestataires de soins de santé et les patients, ainsi que d'accroître la capacité d'entreprendre au Canada une recherche post-commercialisation de haute qualité dans ce domaine. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 7,4 millions de dollars pour le RIEM.

- L'Initiative de recherche sur les traitements de la Stratégie nationale antidrogue est un investissement ciblé pour appuyer les subventions de recherche stratégique aidant à élaborer et à évaluer des modèles et des méthodes de traitement contre la toxicomanie, dans le cadre du plan d'action en matière de traitements de la Stratégie. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser environ 1 million de dollars pour cette initiative.

- L'Initiative sur les communautés de langues officielles en situation minoritaire (CLOSM) a été créée en 2004 pour appuyer la recherche visant à réduire les disparités en matière de santé entre les communautés linguistiques minoritaires et majoritaires de langue officielle au Canada. Elle vise en outre à accroître le nombre de chercheurs dans ce domaine et à promouvoir les stratégies favorisant l'utilisation des nouvelles connaissances dans la pratique. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 400 000 $ pour cette initiative.

Avantages pour les Canadiens

Le financement par les IRSC de la recherche en santé dans des domaines stratégiques présente un certain nombre d'avantages. Tout d'abord, la recherche permet de réduire la souffrance humaine causée par des affections particulières. Par exemple, dans le domaine de la médecine régénératrice et de la nanomédecine, le Dr Tim Kieffer, de l'Université de la Colombie-Britannique, utilise la thérapie génique pour régénérer des cellules bêta saines dans le pancréas. Les cellules bêta sont responsables de la sécrétion d'insuline dans le corps humain; la lésion de ces cellules entraîne donc une apparition du diabète. Si les recherches du Dr Kieffer sont fructueuses, cela pourrait annoncer la fin des injections quotidiennes multiples d'insuline pour les diabétiques.

Ensuite, la recherche permet de trouver des moyens pour que le système de santé du Canada réponde mieux aux besoins des citoyens et qu'il soit plus efficace, à l'aide de la collaboration et de l'échange des connaissances. Par exemple, SafetyNet, une importante alliance communautaire de recherche financée par les IRSC que dirigent les Drs Stephen Bornstein et Barbara Neis, réunit les employeurs, les permanents syndicaux, les responsables des politiques du gouvernement, les chercheurs, les praticiens et les membres de la communauté de Terre-Neuve-et-Labrador afin de trouver des solutions aux risques de santé et de sécurité associés aux emplois comme ceux de l'industrie de la transformation des mollusques et crustacés. L'utilisation d'une approche communautaire a permis aux gens les plus près des réalités de leur communauté de jouer un rôle de premier plan pour décider du moment et de la façon d'intervenir. Les outils et les ressources qu'ils ont élaborés ont été présentés aux localités côtières du Canada atlantique et à un réseau international de chercheurs.

- La Stratégie internationale de recherche concertée sur la maladie d'Alzheimer réunira les meilleurs chercheurs de la planète sur la maladie d'Alzheimer et les démences connexes dans le but d'accélérer les progrès, particulièrement en ce qui concerne le diagnostic précoce et le traitement de la maladie. Cette initiative a été lancée en 2010-2011, et les IRSC prévoient dépenser 11,3 millions de dollars au cours des prochains exercices financiers, en partenariat avec les États-Unis, la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne et la Chine, notamment.

- L'Initiative de recherche en médecine régénératrice et en nanomédecine (IRMRN) constitue une importante initiative à long terme des IRSC, codirigée par l'Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies et l'Institut de génétique. L'IRMRN et ses partenaires soutiennent la recherche en nanomédecine ainsi que la recherche sur la thérapie génique, les cellules souches, l'ingénierie tissulaire et la réadaptation. L'objectif fondamental de cette initiative est de favoriser l'élaboration d'approches de recherche multidisciplinaire fructueuse dans les domaines de la médecine régénératrice et de la nanomédecine. Cette initiative englobe également la recherche sur le maintien de la santé ou la prévention de la maladie et de la dégénérescence. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 6,7 millions de dollars pour cette initiative.

- L'Initiative canadienne pour la recherche sur le cancer du sein, qui a vu le jour en 2010-2011, consacre 3 millions de dollars annuellement pour continuer à financer des travaux de recherche ciblés sur le cancer du sein.

- L'Initiative d'approvisionnement en isotopes fournit du financement en 2010-2011 et en 2011-2012 (4,7 millions de dollars par année) pour appuyer la recherche, la mise au point et la démonstration de nouvelles technologies, optimiser l'utilisation d'isotopes médicaux et d'autres technologies d'imagerie médicale, et établir un réseau d'essais cliniques pour tester de nouveaux outils isotopiques et non isotopiques.

Les IRSC financent également des initiatives stratégiques des instituts, notamment :

- L'Initiative de recherche sur le VIH/sida, investissement ciblé qui soutient quatre volets de recherche – la recherche biomédicale et clinique; la recherche sur les services de santé et la santé des populations, la recherche communautaire et le Réseau canadien pour les essais VIH. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 22,7 millions de dollars pour la prévention et l'accès aux services de diagnostic, de soins, de traitement et de soutien pour les populations les plus touchées par l'épidémie de VIH/sida au Canada.

- L'Initiative sur la stratégie de recherche axée sur le patient (SRAP), une coalition pancanadienne qui vise à améliorer les résultats cliniques et la prestation de services en améliorant les applications cliniques et les retombées économiques des innovations efficaces en santé, et en fournissant aux professionnels de la santé ainsi qu'aux responsables des politiques de l'information sur la prestation rentable de soins et de services de santé de grande qualité. En collaboration avec les provinces, les IRSC visent à améliorer l'environnement et l'infrastructure de recherche clinique, à mettre en place des mécanismes visant l'amélioration de la formation et du mentorat des professionnels de la santé qui participent à la réalisation d'études axées sur le patient, à renforcer le soutien organisationnel, réglementaire et financier aux études cliniques, et à déterminer et promouvoir les pratiques exemplaires en soins de santé. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 33,2 millions de dollars pour la SRAP.

- Le Réseau sur l'innocuité et l'efficacité des médicaments (RIEM) est une initiative créée en partenariat avec Santé Canada qui relie les centres d'excellence en recherche sur les produits

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Grâce à des programmes de financement efficaces, les résultats de la recherche peuvent être appliqués et utilisés.	▪ Résultats et incidences de la recherche financée par les IRSC ▪ Nouveau leadership des instituts dans le milieu de la recherche	Augmenter ou maintenir : ▪ le nombre, le montant moyen et la durée des subventions; ▪ le nombre de publications découlant de la recherche financée par les IRSC; ▪ les activités d'AC des chercheurs financés par les IRSC.

Points saillants de la planification

Le Programme d'application des connaissances (AC) consiste en une série de possibilités de financement qui visent à appuyer la synthèse, la dissémination et l'échange des connaissances, ainsi que leur application conforme à l'éthique, dans n'importe quel domaine de recherche. Ce programme soutient la science de l'AC, le développement des capacités dans la science de l'AC, une recherche concertée en AC intégrée qui suppose que les chercheurs et les utilisateurs des connaissances travaillent ensemble pour aborder les questions de recherche pertinentes, échanger des connaissances et les appliquer en vue d'aider à résoudre des problèmes de santé et du système de santé. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 25,8 millions de dollars pour diverses initiatives qui appuient l'application des connaissances. En voici quelques exemples :

- L'initiative Renouvellement des soins de santé sur la base de données probantes (RSSDP), qui mobilise des projets de recherche rapides et rigoureux permettant de fournir aux responsables des politiques les données probantes dont ils ont besoin et qui crée des occasions d'AC avec les responsables des politiques en matière de renouvellement des soins de santé au Canada, un sujet de grande importance. À compter de 2011-2012, les IRSC investiront 5 millions de dollars sur cinq ans pour appuyer cette initiative.

- Le programme Supplément pour l'AC, qui offre du financement supplémentaire pour permettre la dissémination à grande échelle et la mise en application des résultats de recherche hors du milieu scientifique traditionnel, de manière à accélérer la concrétisation des avantages de la recherche en santé. La mise en oeuvre de ce programme nécessitera le recours à des stratégies et des interventions actives en AC pour transmettre de nouveaux renseignements et pratiques en santé d'une façon plus accessible pour les intervenants clés et les utilisateurs des connaissances que les publications dans des revues examinées par des pairs. Les IRSC prévoient investir 2 millions de dollars en 2010-2011, et 6 millions de dollars en 2011-2012 dans le programme Supplément pour l'AC.

Le Programme des initiatives stratégiques des instituts est dirigé par les 13 instituts des IRSC et permet d'octroyer des subventions pour appuyer la recherche et des bourses pour aider les stagiaires et les chercheurs dans des domaines prioritaires stratégiques à étudier les possibilités, les menaces et les défis en matière de santé au Canada. On demande aux chercheurs de soumettre des propositions dans le cadre d'appels de demandes (AD) décrivant le thème ou le domaine précis pour lequel la recherche est nécessaire. Les demandes sont examinées par des pairs selon des critères propres à la possibilité de financement. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 155,8 millions de dollars pour ce type d'initiatives.

Voici quelques-unes des initiatives stratégiques des instituts :

- Le Programme des réseaux de centres d'excellence appuie les meilleures demandes des RCE dans le domaine de la recherche en santé. En 2011-2012, les IRSC financeront 9 des 13 RCE, et en 2012-2013, 2 des 4 RCE recevront des fonds des IRSC. Les IRSC prévoient dépenser 27,5 millions de dollars pour ces subventions en 2011-2012.

- Le Programme des réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise (RCE-E) finance de vastes réseaux de collaboration pour mener des recherches visant à appuyer l'innovation dans le secteur privé afin que les Canadiens puissent bénéficier d'avantages économiques, sociaux et environnementaux, et d'avantages sur le plan de la santé. En 2011-2012, dernière année pour laquelle les RCE-E recevront des fonds, les IRSC prévoient dépenser 1,7 million de dollars.

- Les Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR) appuient les activités de recherche et de commercialisation qui réunissent des personnes, des services et des infrastructures de recherche pour placer le Canada à l'avant-garde de l'innovation. Le troisième concours pour ce programme a été tenu en 2010-2011. Les dépenses prévues des IRSC sont de 9,4 millions de dollars en 2010-2011, et de 9,3 millions en 2011-2012.

Avantages pour les Canadiens

Le fait d'encourager les partenariats entre les chercheurs en santé, le secteur privé et les organismes sans but lucratif est une façon innovatrice de favoriser la création d'avantages de la recherche à la fois pour la santé et l'économie. Non seulement cette façon de faire constitue-t-elle un véhicule efficace pour appliquer les nouvelles connaissances en santé et en faire de nouveaux produits et services qui peuvent améliorer la santé des Canadiens, mais elle stimule également l'économie en créant des emplois et procure un avantage concurrentiel pour le Canada dans l'économie mondiale.

Les IRSC reconnaissent l'importance du processus commercial et le rôle que ce dernier joue dans l'obtention de produits de santé innovateurs pour les Canadiens. L'un de ces produits, qui passe du laboratoire jusqu'au chevet des patients, a été créé par le Dr Michael Glogauer, de l'Université de Toronto. Il s'agit d'un rince-bouche capable de détecter les taux de neutrophiles et de surveiller la prédisposition d'une personne aux infections. Dans le cadre d'une récente étude sur l'efficacité du produit, le rince-bouche s'est avéré fiable pour prévoir si des enfants ayant subi une greffe de moelle osseuse couraient de plus grands risques d'infection durant leur convalescence, et ce, jusqu'à une semaine plus tôt que les analyses sanguines. Le rince-bouche a été breveté et fait maintenant l'objet d'autres essais visant à démontrer sa capacité de prédire l'apparition de parodontopathies. CHX Technologies, une entreprise canadienne, s'est associée au Dr Glogauer et souhaite commercialiser son produit.

Activité de programme 1.4 : Avancées en santé et dans les services de santé

Grâce au processus d'examen par les pairs concurrentiel fondé sur les normes internationales reconnues de l'excellence scientifique, les programmes décrits ci-dessous visent à appuyer la création de nouvelles connaissances dans les domaines prioritaires stratégiques et leur application en vue d'améliorer la santé et de renforcer le système de santé.

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
112	261,6 $	112	249,7 $	112	246,7 $

Activité de programme 1.3 : Commercialisation de la recherche en santé

Cette activité de programme appuie et facilite la commercialisation de la recherche afin d'améliorer la santé et le système de santé. Cet objectif est atteint en gérant des concours de financement qui visent à octroyer des subventions en partenariat avec le secteur privé (lorsque cela est pertinent), en utilisant des processus d'examen par les pairs fondés sur des normes internationales reconnues de l'excellence scientifique et en renforçant la capacité des chercheurs canadiens de participer au processus de commercialisation.

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
6	45,9 $	6	43,1 $	6	44,8 $
Résultats attendus de l'activité de programme		**Indicateurs de rendement**		**Objectifs**	
Activités commerciales (brevets et propriété intellectuelle), entreprises et emplois qui en découlent		▪ La commercialisation de la recherche en santé est plus efficace. ▪ De solides liens et partenariats sont établis entre les universités, les gouvernements, l'industrie et d'autres utilisateurs.		Maintenir ou accroître : ▪ le nombre de brevets, de licences, de droits d'auteur, de centres; ▪ le nombre de nouveaux produits ou processus; ▪ les politiques influencées ou créées; ▪ l'influence sur la prestation des services de santé.	

Faits saillants de la planification

Les programmes de commercialisation de la recherche comprennent une série d'initiatives de financement qui visent à appuyer la création de nouvelles connaissances, de pratiques, de produits et de services, et à faciliter la commercialisation de ces connaissances. Ces objectifs sont atteints en finançant des projets de commercialisation de la recherche (tels que des projets de démonstration de principes) qui encouragent les universités et l'industrie à collaborer pour promouvoir et soutenir le transfert commercial des connaissances, et de la technologie qui découlent de la recherche en santé. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 16 millions de dollars pour des programmes de commercialisation de la recherche.

La série de programmes des réseaux de centres d'excellence (RCE) est offerte grâce à la collaboration du CRSNG, du CRSH et des IRSC, par l'intermédiaire du Secrétariat des RCE. Ces programmes appuient les partenariats entre les centres d'excellence en recherche et la capacité et les ressources de l'industrie, ainsi que l'investissement stratégique afin de convertir l'expertise canadienne en matière de recherche et d'entrepreneuriat en avantages socioéconomiques pour le Canada. Les programmes des RCE ont une portée nationale, sont multidisciplinaires et favorisent les partenariats multisectoriels entre les universités, l'industrie, le gouvernement et les organismes à but non lucratif (organisations non gouvernementales). Ils comprennent les subventions des RCE, le Programme des réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise et le Programme des centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR).

en recherche du Canada, 6 ont été accordées en sciences et technologies de la santé et en sciences de la vie connexes. Le financement des IRSC accordé à ce programme se chiffre à 60 millions de dollars pour 2010-2011 à 2017-2018.

- Le Programme de bourses d'études supérieures du Canada (BESC), qui encourage la formation de futurs chercheurs en santé aux niveaux de la maîtrise et du doctorat dans tous les domaines liés à la santé au Canada. Ce programme devrait augmenter la capacité d'innovation du Canada en offrant à des étudiants exceptionnels à la maîtrise et au doctorat à temps plein la sécurité financière dont ils ont besoin pour se concentrer pleinement sur leurs études et faire de la recherche de pointe. En finançant les meilleurs et les plus brillants esprits dès le début de leur carrière en recherche, le Programme de BESC pourrait placer le Canada parmi les pays les plus innovateurs dans le domaine de la recherche-développement. Dans le budget de 2009, les IRSC se sont vu accorder 35 millions de dollars supplémentaires sur trois ans pour élargir temporairement le Programme de BESC. Il est à noter que 2011-2012 sera la dernière année où les IRSC recevront ce financement temporaire.

- Le Programme de bourses d'études supérieures du Canada Vanier, qui permettra au Canada de développer une capacité de recherche de calibre mondial en attirant et en retenant les meilleurs étudiants canadiens et étrangers au doctorat. En 2009-2010, les IRSC, en collaboration avec le CRSNG et le CRSH, ont modifié le programme afin d'apporter des améliorations dans certains secteurs cernés. En améliorant l'assistance, le soutien et les outils nécessaires à l'administration et à la promotion du programme, les IRSC continuent d'appuyer la création de nouveaux produits, services et politiques qui peuvent accroître la compétitivité économique du Canada et la santé des Canadiens. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 8,4 millions de dollars pour le programme afin de financer environ 55 nouvelles bourses d'études et 111 bourses en cours.

- Le Programme de bourses postdoctorales Banting, qui permettra au Canada de continuer à tirer parti de sa capacité de recherche de calibre mondial en recrutant des boursiers postdoctoraux de haut niveau et en leur procurant un financement concurrentiel à l'échelle internationale. Ce programme complète l'ensemble de programmes fédéraux qui soutiennent l'établissement de capacités de recherche en santé à toutes les étapes de la carrière d'un chercheur. Le Programme de bourses postdoctorales Banting devrait aider les chercheurs postdoctoraux à développer leur potentiel de meneurs et à les préparer à connaître le succès comme chefs de file en recherche afin qu'ils puissent contribuer à l'essor économique, social et scientifique du Canada par une carrière axée sur la recherche. Les IRSC disposent de 1,7 million de dollars en 2010-2011 et, par la suite, de 3,4 millions chaque année pour financer ce nouveau programme.

Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme permet aux Canadiens de compter sur un solide milieu de recherche en mesure de surmonter les défis dans le domaine de la santé auxquels ils font face. Les IRSC fournissent, au moyen d'allocations de recherche, un soutien direct à quelque 3 000 chercheurs et stagiaires, dont des étudiants de premier cycle, des étudiants à la maîtrise et au doctorat, des boursiers postdoctoraux et de nouveaux chercheurs, dont bon nombre sont au tout début de leur carrière en recherche indépendante. En outre, plus de 6 000 chercheurs et stagiaires reçoivent des subventions de recherche des IRSC.

Le profil du Dr David Hammond, de l'Université de Waterloo, lauréat du prix Meilleur jeune chercheur du Canada en 2010, illustre bien le calibre de ces chercheurs. Dans le but de réduire le fardeau que représente le tabagisme pour le système de santé, le Dr Hammond a analysé la façon dont l'industrie du tabac conçoit ses étiquettes pour recruter de nouveaux fumeurs, et la façon dont ces mêmes étiquettes peuvent être utilisées pour dissuader les gens de fumer. Ses découvertes ont été intégrées à la Convention-cadre pour la lutte antitabac de l'Organisation mondiale de la santé, qui vise à diminuer la demande internationale de produits du tabac et à régir l'approvisionnement de ces produits.

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Un milieu de recherche solide et talentueux capable d'entreprendre des travaux de recherche en santé	Nombre, types et proportion de stagiaires diplômés au Canada par rapport aux niveaux internationaux	Maintenir ou améliorer le rang international
	Nombre de chercheurs et de stagiaires financés et domaines de recherche	Maintenir le nombre de stagiaires financés et la diversité des domaines (par thème et domaine de l'institut)

Faits saillants de la planification

Les programmes d'appui salarial fournissent une aide salariale aux nouveaux chercheurs en santé pour les aider à développer leur carrière et à consacrer plus de temps à entreprendre et à mener des recherches dans le domaine de la santé. La concurrence mondiale pour le talent est intense, et les programmes des IRSC sont conçus pour attirer au Canada et y garder les plus brillants cerveaux pendant toute la durée de leur carrière en recherche. Les jeunes chercheurs continueront de recevoir un soutien sous forme de bourse d'appui salarial qui leur permettra de consacrer plus de temps à la recherche.

Par exemple, le Programme ouvert d'appui salarial fournit une aide salariale aux nouveaux chercheurs dans le domaine de la santé pour les aider à développer leur carrière et à consacrer plus de temps à entreprendre et à mener des recherches dans n'importe quelle sphère liée à la santé. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 13,6 millions de dollars en programmes d'appui salarial pour financer environ 230 chercheurs.

Les programmes d'appui à la formation fournissent un appui et une reconnaissance spéciale aux étudiants à la maîtrise et au doctorat, aux étudiants qui ont terminé leur doctorat et à ceux qui ont obtenu leur diplôme dans une profession de la santé et qui suivent une formation dans des domaines de la recherche en santé au Canada ou à l'étranger. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 26,2 millions de dollars en programmes ouverts d'appui à la formation.

Un certain nombre de programmes relevant de cette activité de programme sont administrés en collaboration avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et le Conseil de recherches en sciences humaines. Souvent appelés « programmes des trois conseils », ils comptent les programmes qui suivent.

- Le Programme des chaires de recherche du Canada (CRC), qui vise à attirer et à retenir certains des chercheurs les plus doués et les plus prometteurs au monde. Les IRSC octroient deux types de bourse d'appui salarial aux universités et aux instituts de recherche qui recrutent des chercheurs pour les postes de « titulaire de chaire ». Le Programme des CRC fournit un financement à long terme à des chercheurs exceptionnels dont la candidature est proposée par des universités canadiennes et d'autres établissements d'enseignement admissibles. Les trois conseils financent au total 700 chaires dans les domaines des sciences de la santé et de la vie, gérées par les IRSC. En 2011-2012, les IRSC prévoient dépenser 103,6 millions de dollars pour ce programme.

- Le Programme des chaires d'excellence en recherche du Canada (CERC), qui vise à soutenir les universités canadiennes dans leurs efforts pour mettre à profit la réputation de plus en plus enviable du Canada en tant que chef de file mondial en recherche et en innovation. Des 19 chaires d'excellence

- Le Programme ouvert de subventions de fonctionnement est le plus grand volet de ce programme. Les concours ont généralement lieu en mars et en septembre, et sont assortis d'un appel ouvert de propositions de recherche, sans restriction quant au domaine de recherche ni au montant maximal de financement demandé. Cela signifie que les chercheurs sont libres de demander des fonds pour des projets dans n'importe quel domaine de la santé, car ils sont les mieux placés pour savoir dans quels axes de recherche des découvertes sont le plus probables. Les IRSC respectent une norme rigoureuse d'examen par les pairs comprenant l'aide de scientifiques majoritairement canadiens qui donnent de leur temps pour examiner et classer les demandes reçues par les IRSC. On évalue toutes les propositions en fonction des normes d'excellence internationales les plus rigoureuses en matière d'examen par les pairs pour en garantir la qualité et l'excellence. En 2011-2012, les IRSC ont l'intention de lancer deux concours à l'issue desquels environ 800 nouvelles subventions pluriannuelles seront octroyées par année. Ainsi, il y aura environ 4 000 subventions pluriannuelles en cours à tout moment durant l'année, soit des dépenses prévues totales de 418,6 millions de dollars.

- Le Programme d'essais contrôlés randomisés (ECR) appuie les projets visant à évaluer la rentabilité et l'efficacité des interventions en santé, dans les services de santé et en santé des populations, en sélectionnant au hasard des personnes ou des groupes qui subiront une ou plusieurs interventions faisant l'objet d'une comparaison, et d'autres personnes ou groupes qui ne les subiront pas. Les résultats sont analysés en comparant les résultats obtenus au sein des différents groupes. La valeur et la durée moyennes des subventions du Programme d'ECR dépassent largement celles des subventions accordées dans le cadre du Programme ouvert de subventions de fonctionnement. Les IRSC prévoient dépenser 30,7 millions de dollars pour ce programme en 2011-2012.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens bénéficient de ces connaissances en santé de bien des façons. Certaines recherchent visent à trouver des solutions immédiates, comme des moyens de rendre la prestation des services de santé plus efficace, alors que la recherche plus fondamentale établit des bases pour comprendre les mesures préventives, comme les mécanismes qui sous-tendent les risques pour la santé causés par le sodium.

Par exemple, les travaux du Dr Hertzel Gerstein, de l'Université McMaster, ont jeté une lumière nouvelle sur les traitements pouvant réduire les risques de cardiopathie chez les personnes atteintes du diabète de type 2. En travaillant avec le groupe de l'étude ACCORD, le Dr Gerstein a découvert qu'une régulation rigoureuse de la pression artérielle chez les patients atteints de diabète de type 2 *n'est pas* efficace et que la combinaison d'une statine (médicament couramment utilisé contre l'hypercholestérolémie) et d'un autre médicament appelé fibrate ne parvient pas à réduire les risques mieux que la statine employée seule. Les travaux du groupe ACCORD fournissent des indications utiles aux médecins traitant des diabétiques de type 2, dont beaucoup courent un risque accru de succomber à une maladie cardiovasculaire.

Activité de programme 1.2 : Chercheurs en santé

Cette activité de programme vise à renforcer la capacité de recherche afin d'améliorer la santé et le système de santé en offrant un soutien à la formation et à la carrière des meilleurs chercheurs en santé dans le cadre d'un processus d'examen par les pairs concurrentiel fondé sur les normes internationales reconnues de l'excellence scientifique.

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
32	204,7 $	32	194,3 $	32	187,7 $

Résultat stratégique n° 1 : **Une entreprise de recherche en santé de renommée mondiale qui crée, diffuse et applique de nouvelles connaissances dans tous les domaines de la recherche en santé**

Les IRSC appuient la recherche en santé dans le but d'améliorer la santé des Canadiens et les services de santé qui leur sont offerts. Il est possible d'appuyer la recherche en santé permettant d'atteindre ce résultat en créant des connaissances sur la santé qui conduisent à l'élaboration de nouveaux et de meilleurs moyens de prévenir, de diagnostiquer et de traiter la maladie, en s'assurant qu'il y a au Canada d'excellents chercheurs qui peuvent effectuer des recherches en santé innovatrices et adaptées aux besoins, en commercialisant les découvertes découlant de la recherche en santé ou en améliorant l'introduction de pratiques et de politiques efficaces.

Les IRSC appuient toutes ces approches visant à améliorer la santé au moyen de quatre activités de programme : connaissances en santé, chercheurs en santé, commercialisation de la recherche en santé et avancées en santé et dans les services de santé. Tous les programmes des IRSC concordent avec le résultat du gouvernement du Canada « Des Canadiens en santé ».

Activité de programme 1.1 : Connaissances en santé

Cette activité de programme appuie la création de nouvelles connaissances dans tous les domaines de la recherche en santé afin d'améliorer la santé et le système de santé. Cet objectif est atteint en gérant les concours ouverts des IRSC et les processus d'examen par les pairs connexes selon les normes internationales reconnues de l'excellence scientifique.

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
85	444,0 $	85	449,2 $	85	456,0 $
Résultats attendus de l'activité de programme		**Indicateurs de rendement**		**Objectifs**	
La recherche en santé fait avancer les connaissances.		Résultats et incidences de la recherche financée par les IRSC.		Maintenir ou augmenter : ▪ le nombre de publications découlant de la recherche financée par les IRSC; ▪ les activités d'AC des chercheurs financés par les IRSC; ▪ le nombre total et le montant moyen des subventions accordées.	

Faits saillants de la planification

Le Programme ouvert de subventions de recherche permet d'octroyer des fonds de fonctionnement pour appuyer les propositions de recherche dans tous les domaines de la recherche en santé.

Les dépenses totales réelles et prévues des IRSC, qui étaient de 974,1 millions de dollars en 2007-2008, ont augmenté pour atteindre des prévisions de dépenses évaluées à 1014,7 millions de dollars en 2010-2011. Cette hausse est principalement attribuable à des augmentations dans le budget de base des IRSC, qui s'est accru de 50 millions depuis 2007-2008, compensé par l'impact de l'examen stratégique de 2008 qui a eu pour effet de mettre fin à deux programmes des IRSC (le Programme ouvert de subventions d'équipe et le Programme de gestion de la propriété intellectuelle).

Après 2010-2011, les dépenses prévues des IRSC devraient diminuer pour atteindre 962,3 millions de dollars d'ici 2013-2014, soit une réduction de 52,4 millions. Cette diminution est principalement attribuable aux réductions progressives de 22,1 millions de dollars qui seront effectuées à partir de 2011-2012 par suite de l'examen stratégique de 2008, à une diminution des dépenses prévues de l'ordre de 24 millions de dollars par suite de l'élimination progressive de plusieurs programmes des IRSC, comme les Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise, l'Initiative d'approvisionnement en isotopes, le Programme élargi de bourses d'études supérieures du Canada et l'Initiative de recherche stratégique sur la capacité d'intervention en cas de pandémie, ainsi qu'à une réduction de 2,5 millions de dollars des dépenses des Réseaux de centres d'excellence, à compter de 2012-2013. La diminution restante de 3,8 millions de dollars est attribuable au rajustement de financement de divers autres programmes.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur nos crédits organisationnels ou nos dépenses législatives, veuillez consulter le budget principal des dépenses de 2011-2012. Une version électronique de ce budget est disponible au :

http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/info/info-fra.asp.

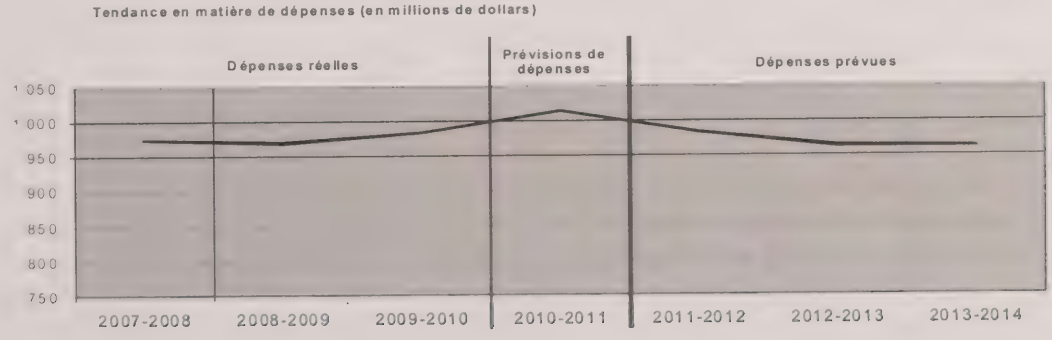
Risque	Explication du risque	Stratégie d'atténuation
Gestion des résultats	Il existe un risque que les IRSC ne soient pas en mesure d'évaluer les résultats, les intrants, les extrants et les impacts des recherches qu'ils financent, ni d'en rendre compte.	La direction a mis en place les éléments suivants ou est en voie de le faire : • plan d'évaluation quinquennal visant à évaluer tous les programmes pendant cette période; • cadre d'impact de la recherche pour rendre compte des résultats de manière cohérente afin de démontrer les répercussions des travaux; • ensemble d'indicateurs communs pour faire un suivi des résultats afin d'appuyer l'examen international effectué pendant l'exercice financier en cours; • système de rapport sur la recherche permettant à l'organisme d'accéder aux rapports sur les résultats de la recherche financée par les IRSC.

Les IRSC gèrent activement les trois éléments à risque élevé résumés dans le tableau ci-dessus. Les propriétaires de chacun des risques s'emploient à mettre en place les stratégies d'atténuation approuvées; on s'attend à ce que ces stratégies réduisent les niveaux de risque actuels. La direction et le conseil d'administration des IRSC ont étudié les dates visées par ces propriétaires de risque pour achever leurs stratégies d'atténuation et les ont jugées raisonnables.

Profil des dépenses

Tendance en matière de dépenses de l'organisme

Les dépenses des IRSC ont augmenté chaque année depuis leur création en 2000 jusqu'à l'exercice financier 2007-2008, mais elles ont été plutôt stables au cours des dernières années. Les actuelles autorisations de dépenser laissent prévoir que les dépenses diminueront légèrement chaque année au cours des trois prochains exercices financiers.



Analyse des risques

Les IRSC comprennent l'importance de la gestion du risque et ont intégré des considérations relatives à celle-ci dans leur planification stratégique et opérationnelle, ainsi que dans leurs processus opérationnels et décisionnels. Le cadre de gestion du risque, qui a été approuvé, établit la procédure par laquelle les IRSC cernent, évaluent et réduisent les risques. Ce cadre fournit également un modèle de gouvernance qui favorise la reddition de comptes en matière de gestion du risque et définit l'examen continu et le processus de mise à jour en ce qui concerne les risques réels et potentiels pour l'organisme.

Les IRSC surveillent et évaluent de façon continue les risques cernés et potentiels. De plus, pendant l'année, tous les propriétaires de risque devront fournir à l'agent principal de gestion du risque des IRSC des mises à jour relatives à leurs stratégies d'atténuation afin de garantir que leur stratégie globale et les dates de mise en oeuvre visées sont raisonnables et répondent aux besoins de l'organisme.

Enfin, dans le but de respecter les exigences en matière de gouvernance et de reddition de comptes du cadre de gestion du risque, le conseil d'administration et le comité de vérification reçoivent de l'agent principal de gestion du risque des rapports réguliers sur les questions relatives à la gestion du risque, ainsi que des renseignements sur les changements au profil de risque organisationnel.

Le profil de risque organisationnel actuel définit 16 risques en tout, dont trois sont considérés comme élevés (voir ci-dessous).

Risque	Explication du risque	Stratégie d'atténuation
Mise en oeuvre du plan stratégique	Il existe un risque que les IRSC ne puissent pas respecter pleinement les orientations du plan stratégique dans les délais prévus. Ainsi, des intervenants internes et externes pourraient ne pas comprendre ou ne pas appuyer les changements proposés. En outre, des exigences opérationnelles et des priorités divergentes pourraient empêcher l'affectation de certaines ressources à la mise en oeuvre du plan stratégique.	La direction a mis en place les éléments suivants ou est en voie de le faire : • plan triennal de mise en oeuvre du plan stratégique, qui comprend les buts, les principales activités et les mesures de rendement; • cadre de planification et de rapport pour suivre les progrès, cerner et résoudre les problèmes, et atténuer les risques associés à la mise en oeuvre du plan pour soutenir le processus décisionnel; • plan de communication et d'engagement visant les intervenants.
Application des connaissances	Il existe un risque que les IRSC ne puissent pas soutenir la synthèse, la dissémination, l'échange et l'application éthique des connaissances aux niveaux requis pour honorer leur mandat en ce qui touche le volet de l'application des connaissances et pour améliorer la santé de la population canadienne.	La direction a mis en place les éléments suivants ou est en voie de le faire : • nouvelle stratégie d'AC pour les IRSC; • série de programmes d'AC de base qui favorise et renforce la collaboration entre chercheurs et utilisateurs des connaissances; • lancement de possibilités de financement qui appuient des politiques fondées sur des données scientifiques pour améliorer la santé et le système de soins de santé tant à l'échelle provinciale que fédérale.

Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec les activités de programme	Description
Orientation stratégique n° 4 **Favoriser l'excellence organisationnelle, promouvoir l'éthique et démontrer l'impact**	En cours	1.5 Services internes	Les IRSC, qui ont été désignés comme l'un des 100 meilleurs employeurs du Canada en 2010, continueront de s'efforcer d'atteindre l'excellence organisationnelle. Au cours des quatre prochaines années, au moyen de réformes de programmes innovatrices et de solutions technologiques, les IRSC amélioreront la qualité, l'efficience et l'efficacité de leurs systèmes d'exécution de programmes et en réduiront la complexité pour les intervenants. Les IRSC s'engagent à évaluer continuellement leur rendement et à présenter les avantages qui découlent de leurs investissements. En 2010-2011, les IRSC ont été soumis à leur deuxième examen international, qui a été mené par un groupe d'experts. En 2011-2012, les conclusions et les recommandations de ce groupe seront étudiées dans le but de discuter de possibles stratégies de mise en oeuvre visant à renforcer le fonctionnement des IRSC et de leurs 13 instituts au cours des quatre prochaines années. Les IRSC s'engagent à promouvoir une culture de recherche sûre et éthique, et à encourager les chercheurs en santé à tenir compte des implications éthiques de leurs recherches. Les IRSC continueront d'encourager et de faciliter le dialogue sur les principes d'éthique liés à la recherche en santé et l'application de ces principes.

Les IRSC s'appliquent continuellement à renforcer leurs activités et leurs programmes, tout en favorisant le développement d'un personnel dévoué et bien informé. En outre, les IRSC s'assurent constamment que le coût de leurs activités représente au plus 6 % des fonds qui leur sont alloués, veillant ainsi à ce que la majorité de leur financement soit consacrée directement au soutien de chercheurs et de projets de recherche en santé de calibre mondial.

			pratiques et de programmes dans le domaine de la santé. Au cours des quatre prochaines années, les IRSC, à l'aide de leur stratégie d'AC, continueront de favoriser la collaboration entre les utilisateurs des connaissances, l'industrie, les professionnels de la santé, les responsables des politiques et le milieu de la recherche, dans le but d'appliquer les résultats de la recherche en santé sous forme de produits et de services profitables à la santé des Canadiens.

			La réforme de la série de programmes ouverts permettra de mieux saisir l'excellence, de soutenir la recherche innovatrice et les percées en recherche, d'améliorer la viabilité de la recherche de longue durée et de mieux intégrer de nouveaux talents. L'excellence en recherche en santé se définit également par la capacité d'être créatif et de trouver des solutions innovatrices aux défis actuels en santé. Au cours des quatre prochaines années, les IRSC favoriseront la collaboration internationale et interdisciplinaire afin d'encourager l'innovation dans la recherche en santé.
Orientation stratégique n° 2 **S'attaquer aux priorités de la recherche sur la santé et le système de santé**	En cours	1.4 Avancées en santé et dans les services de santé	Comme il est un pays relativement petit, le Canada doit sélectionner judicieusement ses investissements pour tirer parti de ses forces et combler les lacunes observées dans certains domaines ou milieux de recherche clés. En faisant des investissements stratégiques, les IRSC peuvent offrir un appui direct pour relever les défis en santé et ceux relatifs au système de santé qui sont importants pour les Canadiens. Au cours des quatre prochaines années, les IRSC travailleront à améliorer l'orientation, la cohérence et l'impact de leurs investissements stratégiques.
Orientation stratégique n° 3 **Profiter plus rapidement des avantages de la recherche pour la santé et l'économie**	En cours	1.3 Commercialisation de la recherche en santé 1.4 Avancées en santé et dans les services de santé	Le rôle des IRSC dans l'application des connaissances (AC) consiste à recueillir de l'information fondée sur des données probantes issues de la recherche en santé, à promouvoir la dissémination et la mise en pratique des nouvelles connaissances en vue d'améliorer la santé et les services de santé, et à faciliter la commercialisation de la recherche. Les Canadiens tirent des avantages socioéconomiques de la recherche en santé lorsque les percées issues de celle-ci sont appliquées à la mise au point de produits, de politiques, de

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

En 2009, le conseil d'administration des IRSC a approuvé le deuxième plan stratégique de l'organisme (2009-2014), *L'innovation au service de la santé – De meilleurs soins et services par la recherche.* Ce plan est le fruit de vastes consultations auprès des membres du milieu de la recherche en santé, d'une évaluation soignée des forces et des faiblesses du Canada, et de discussions continues sur ce que les IRSC aimeraient réaliser d'ici 2014. Il établit une vision qui comprend quatre orientations stratégiques concordant avec les priorités organisationnelles, fonctionnelles et opérationnelles des IRSC.

En 2010, les IRSC ont établi un plan de mise en oeuvre triennal du plan stratégique. Ce plan de mise en oeuvre présente les activités que les IRSC entreprendront au cours des trois prochaines années pour concrétiser les quatre orientations énoncées dans leur plan stratégique. Il sera actualisé sur une base annuelle afin d'évaluer la progression des IRSC vers leurs buts et priorités stratégiques. Les IRSC procéderont également à des mises à jour régulières pour évaluer les progrès réalisés en ce qui concerne les activités et les biens livrables à court terme.

Priorités opérationnelles	**Type**	**Liens avec les activités de programme**	**Description**
Orientation stratégique n° 1 **Investir dans l'excellence pour une recherche de calibre mondial**	En cours	1.1 Connaissances en santé 1.2 Chercheurs en santé	L'excellence en recherche est l'un des points de repère qui permettra au Canada de conserver sa place dans l'économie du savoir d'aujourd'hui. Investir dans l'excellence signifie appuyer les meilleures idées et les plus brillants esprits. Au cours des quatre prochaines années, les IRSC vont entreprendre deux réformes importantes : 1) la réforme de l'examen par les pairs; 2) la réforme de la série de programmes ouverts. La réforme de l'examen par les pairs permettra la création d'un système viable d'examen par les pairs qui permet d'évaluer toutes les demandes avec le même degré de rigueur et d'équité, peu importe le domaine de recherche ou la méthodologie, qui peut être adapté à mesure que la recherche évolue, qui fait appel aux pairs de manière optimale et qui comporte un processus de recrutement des meilleurs examinateurs.

Activité de programme	Prévision de dépenses 2010-2011 (en millions)	Dépenses prévues (en millions)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	
1.1 Connaissances en santé	451,6 $	444,0 $	449,2 $	456,0 $	Des Canadiens en santé
1.2 Chercheurs en santé	217,0 $	204,7 $	194,3 $	187,7 $	Des Canadiens en santé
1.3 Commercialisation de la recherche en santé	43,5 $	45,9 $	43,1 $	44,8 $	Des Canadiens en santé
1.4 Avancées en santé et dans les services de santé	274,3 $	261,6 $	249,7 $	246,7 $	Des Canadiens en santé
Total des dépenses prévues pour le résultat stratégique n° 1	986,4 $	956,2 $	936,3 $	935,2 $	

Services internes	Prévision de dépenses 2010-2011 (en millions)	Dépenses prévues (en millions)		
		2011-2012	2012-2013	2013-2014
1.5 Services internes	28,3 $	27,2 $	27,1 $	27,1 $

On s'attend à ce que le total des dépenses prévues pour 2010-2011 à 2013-2014 diminue de 52,4 millions de dollars. Cette diminution est en partie attribuable aux réductions progressives de 22,1 millions de dollars à partir de 2011-2012 en raison des résultats de l'examen stratégique de 2008, qui a amené les IRSC à mettre fin à deux de leurs programmes (le Programme ouvert de subventions d'équipe et le Programme de gestion de la propriété intellectuelle). Le financement de plusieurs programmes des IRSC prendra fin également d'ici 2013-2014, dont les Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise, l'Initiative d'approvisionnement en isotopes, le Programme élargi de bourses d'études supérieures du Canada et l'Initiative de recherche stratégique sur la capacité d'intervention en cas de pandémie, ce qui représente une réduction de 24 millions de dollars des dépenses prévues des IRSC. Enfin, il y aura également une diminution de 2,5 millions de dollars des dépenses prévues des Réseaux de centres d'excellence à partir de 2012-2013. La diminution restante de 3,8 millions de dollars est attribuable au rajustement de financement de divers autres programmes.

Sommaire de la planification

Ressources financières (en millions de dollars)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
983,4	963,4	962,3

Ressources humaines (équivalent temps plein – ETP)

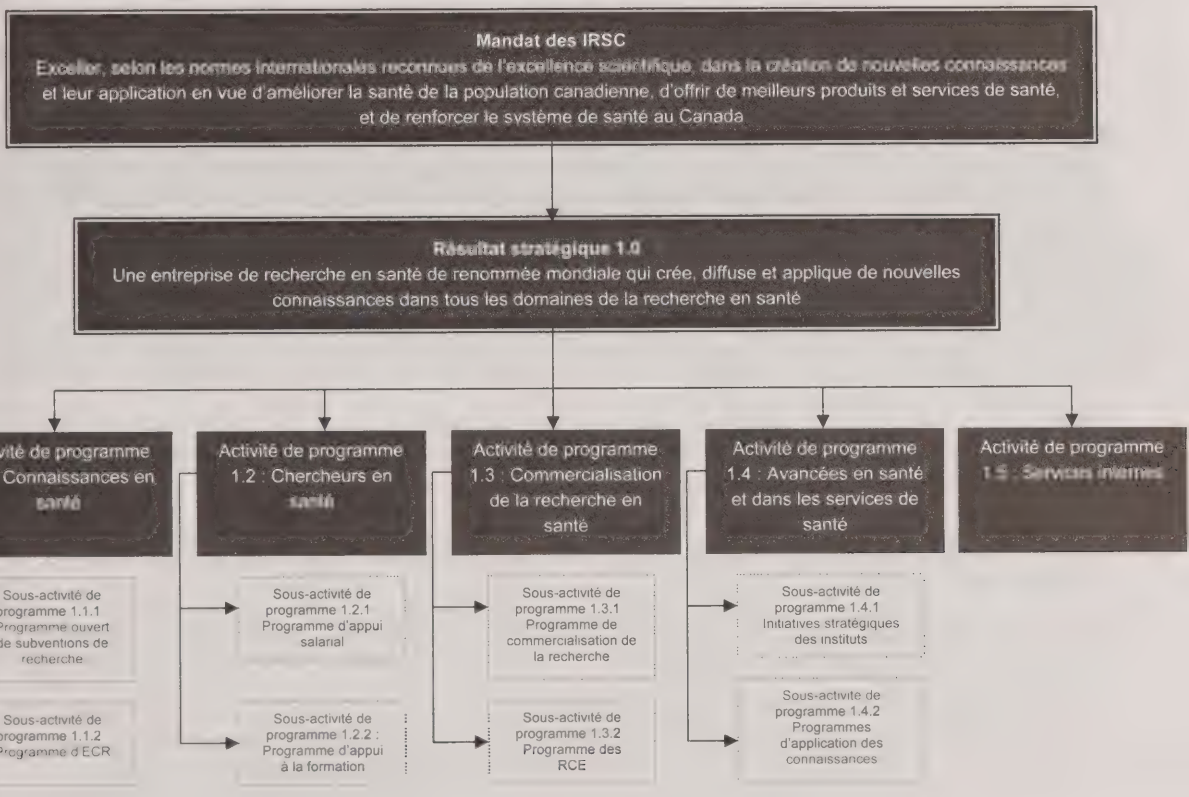
2011-2012	2012-2013	2013-2014
428	428	428

Résultat stratégique no 1 : Une entreprise de recherche en santé de renommée mondiale qui crée, diffuse et applique de nouvelles connaissances dans tous les domaines de la recherche en santé	
Indicateurs de rendement	**Objectifs**
Rang du Canada au chapitre de l'intensité de la recherche en santé à l'échelle internationale	Maintenir ou améliorer le rang international
Nombre et proportion des publications de recherche en santé du Canada à l'échelle internationale	Maintenir ou augmenter la proportion
Nombre de citations des publications de recherche en santé canadiennes par rapport aux niveaux internationaux	Maintenir ou améliorer le rang international
Nombre de chercheurs par millier d'actifs par rapport aux niveaux internationaux	Maintenir ou améliorer le rang international
Changements dans les pratiques, les programmes ou les politiques de santé guidés par la recherche financée par les IRSC	Montrer que les travaux de chercheurs financés par les IRSC ont permis d'obtenir des résultats à long terme
Diversité de la recherche financée (par thème et par institut)	Maintenir la diversité de la recherche et accroître le financement dans les domaines prioritaires

Résultats stratégiques et architecture des activités de programme (AAP)

L'architecture des activités de programme (AAP) des IRSC, approuvée par le Conseil du Trésor en mai 2009, est présentée dans la figure 1 ci-dessous. L'AAP est constituée d'un résultat stratégique et de cinq activités de programme qui appuient l'atteinte du résultat stratégique. L'information sur le rendement présentée dans la section II suit cette architecture.

Figure 1 : Architecture des activités de programme (AAP) des IRSC



ECR : essais contrôlés randomisés

RCE : réseaux de centres d'excellence

santé. En tant qu'organisme de financement de la recherche en santé du Canada, les IRSC font une contribution essentielle à l'exécution de l'ensemble des obligations de la ministre de la Santé, en finançant les projets de recherche et d'application des connaissances nécessaires pour orienter l'évolution des politiques et de la réglementation en santé au Canada, ainsi qu'en assumant un rôle consultatif à l'égard de la recherche et de l'innovation. Cette contribution repose sur un réseau vaste et grandissant de liens avec Santé Canada et l'Agence de la santé publique du Canada, qui permet aux décideurs de disposer en temps opportun d'information scientifique de haute qualité sur la santé.

Les IRSC travaillent en étroite collaboration avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH), les deux conseils subventionnaires du portefeuille de l'Industrie, afin d'échanger de l'information, de coordonner les travaux, d'harmoniser les pratiques, de prévenir le chevauchement et de favoriser la recherche multidisciplinaire. Les trois organismes (qu'on appelle « les trois conseils ») tentent également de faciliter la communication entre eux et les chercheurs et d'autres intervenants en leur donnant accès à un guichet unique, dans la mesure du possible.

La structure de gouvernance des IRSC correspond de près à son architecture des activités de programme (AAP), qui sera abordée dans la section suivante. Le conseil d'administration (CA), appuyé par sept sous-comités, établit les orientations stratégiques et évalue le rendement. Le conseil scientifique dirige les dossiers de la recherche, de l'application des connaissances et du financement de la recherche, tandis que le comité de la haute direction est responsable des politiques et de la gestion organisationnelles.

Raison d'être

Les IRSC sont l'organisme de financement de la recherche en santé du gouvernement du Canada. Ils ont été créés en juin 2000 en vertu de la *Loi sur les IRSC* (projet de loi C-13) avec le mandat suivant : « Exceller, selon les normes internationales reconnues de l'excellence scientifique, dans la création de nouvelles connaissances et leur application en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé, et de renforcer le système de santé au Canada. »

Les IRSC ont été créés afin de répondre aux besoins changeants en matière de recherche en santé, ce qui se reflète dans la différence entre leur mandat et celui de leur prédécesseur, le Conseil de recherches médicales du Canada. Le mandat des IRSC vise à transformer la recherche en santé au Canada :

- en finançant la recherche dans des secteurs prioritaires ciblés, en plus de la recherche entreprise à l'initiative de chercheurs;
- en travaillant davantage au renforcement du milieu de la recherche, et ce, en rehaussant les capacités de recherche dans des secteurs sous-développés et en formant la prochaine génération de chercheurs dans le domaine de la santé;
- en mettant l'accent sur l'application des connaissances qui facilite l'utilisation des résultats de recherche et leur transformation en de nouvelles politiques, pratiques et procédures, et en de nouveaux produits et services.

Les IRSC se composent de treize instituts.

- Institut de génétique
- Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite
- Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète
- Institut de la santé circulatoire et respiratoire
- Institut de la santé des Autochtones
- Institut de la santé des femmes et des hommes
- Institut de la santé publique et des populations
- Institut des maladies infectieuses et immunitaires
- Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies
- Institut des services et des politiques de la santé
- Institut du cancer
- Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents
- Institut du vieillissement

Ces instituts ne sont pas des immeubles « de brique et de mortier », mais des regroupements d'experts. Chaque institut appuie un large éventail de recherches dans des domaines qui lui sont propres : recherche biomédicale, recherche clinique, recherche sur les services et les systèmes de santé, et recherche sur la santé des populations et la santé publique. Les instituts forment des réseaux de recherche nationaux qui mobilisent des chercheurs, des bailleurs de fonds et des utilisateurs des connaissances de tout le pays pour étudier des domaines prioritaires. La structure innovatrice des IRSC a été reconnue dans le monde entier comme une pratique exemplaire universelle favorisant une approche de la recherche en santé qui est à la fois fondée sur des solutions, multidisciplinaire et collaborative.

Les IRSC rendent leurs comptes par l'entremise de la ministre de la Santé et jouent un rôle clé dans le portefeuille de la Santé, le point de convergence des activités du gouvernement du Canada en matière de

Message de la ministre



C'est avec plaisir que je présente à mes collègues parlementaires, et à tous les Canadiens, le Rapport sur les plans et les priorités des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) pour l'exercice financier 2011-2012.

À titre de membre du portefeuille de la Santé du gouvernement du Canada, les IRSC financent des projets de recherche visant à améliorer la santé des Canadiens, à renforcer le système de santé au Canada et à offrir des produits et des services viables sur le plan commercial.

Les IRSC sont au coeur du milieu de la recherche en santé au Canada, un milieu dynamique, innovateur et compétitif à l'échelle internationale. Ce secteur est essentiel non seulement à la santé et au bien-être des Canadiens, mais aussi à la prospérité de notre économie et à la viabilité de notre système de soins de santé. Les IRSC jouent un rôle primordial pour aider le gouvernement du Canada à atteindre les objectifs de sa stratégie des sciences et de la technologie, publiée en 2007.

Le gouvernement du Canada a investi dans le développement de notre milieu de la recherche au moyen d'un éventail de programmes, notamment le nouveau Programme des chaires d'excellence en recherche du Canada et le Programme de bourses postdoctorales Banting. Ces programmes sont conçus de manière à attirer et à retenir les meilleurs chercheurs au Canada pour garder le pays à l'avant-garde d'un grand nombre de domaines de recherche en santé. Aujourd'hui, les IRSC financent près de 14 000 chercheurs et stagiaires en santé dans des universités, des hôpitaux d'enseignement et d'autres centres de recherche d'un bout à l'autre du pays.

Pendant la dernière année, les IRSC ont montré aux Canadiens leur utilité pour des questions allant de la capacité d'intervention en cas de pandémie aux solutions de rechange aux isotopes médicaux. En 2011-2012, les IRSC poursuivront la mise en oeuvre de leur plan stratégique quinquennal, *L'innovation au service de la santé - De meilleurs soins et services par la recherche*, à l'aide des quatre orientations stratégiques qui y sont énoncées : investir dans l'excellence pour une recherche de calibre mondial à l'appui des meilleures idées et des plus brillants esprits; s'attaquer aux priorités de la recherche sur la santé et le système de santé, et favoriser une meilleure intégration de la recherche dans les soins de santé; profiter plus rapidement des avantages de la recherche pour la santé et l'économie dans tous les secteurs; faire de l'organisme un chef de file en ce qui concerne l'atteinte de résultats pour les Canadiens. Les initiatives précises qui sont prévues comprennent la mise en oeuvre de la Stratégie de recherche axée sur le patient avec une coalition d'intervenants issus, entre autres, de différents organismes de bienfaisance dans le domaine de la santé, de l'industrie, de gouvernements provinciaux ou territoriaux, d'établissements de santé universitaires et de facultés de médecine ou des sciences de la santé. Les IRSC renforceront également leur Stratégie internationale de recherche concertée sur la maladie d'Alzheimer à l'aide d'investissements et de partenariats supplémentaires, et maintiendront leur importante participation au groupe de travail formé d'experts scientifiques en recherche sur la sclérose en plaques.

Je salue les IRSC pour le travail qu'ils font pour le compte des Canadiens.

L'honorable Leona Aglukkaq, C.P., députée
Ministre de la Santé

Table des matières

MESSAGE DE LA MINISTRE 5

SECTION I – SURVOL DE L'ORGANISME 6

RAISON D'ÊTRE 7
RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME (AAP) 9
SOMMAIRE DE LA PLANIFICATION 10
CONTRIBUTION DES PRIORITÉS AUX RÉSULTATS STRATÉGIQUES 12
ANALYSE DES RISQUES 16
PROFIL DES DÉPENSES 17
BUDGET DES DÉPENSES PAR CRÉDIT VOTÉ 18

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 19

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 : 20
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.1 : CONNAISSANCES EN SANTÉ 20
Faits saillants de la planification 20
Avantages pour les Canadiens 21
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.2 : CHERCHEURS EN SANTÉ 21
Faits saillants de la planification 22
Avantages pour les Canadiens 23
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.3 : COMMERCIALISATION DE LA RECHERCHE EN SANTÉ 24
Faits saillants de la planification 24
Avantages pour les Canadiens 25
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.4 : AVANCÉES EN SANTÉ ET DANS LES SERVICES DE SANTÉ 25
Points saillants de la planification 26
Avantages pour les Canadiens 28
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.5 : SERVICES INTERNES 29

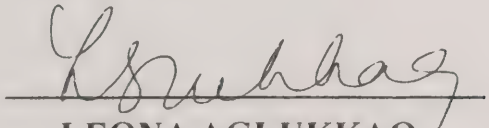
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 30

GRANDES LIGNES DES ÉTATS FINANCIERS 31
LISTE DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 32
AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 32
ADRESSES INTERNET 32

INSTITUTS DE RECHERCHE EN SANTÉ DU CANADA

ESTIMATIONS DE 2011-2012

PARTIE III — RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS



LEONA AGLUKKAQ
MINISTRE DE LA SANTÉ

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

No. de catalogue : BT31-2/2012-III-30
ISBN 978-0-660-66352-4

BUDGET DES DÉPENSES

Instituts de recherche en santé du Canada

Budget des dépenses 2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications





ESTIMATES

Canadian International Development Agency

2011-12
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).

2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: http://www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-53
ISBN 978-0-660-66354-8

Canadian International Development Agency

Report on Plans and Priorities

For the period ending
March 31, 2012

Contents

Abbreviations ii

Message from the Minister 1

SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW 3
1.1 Role and responsibilities 3
1.2 Strategic outcome and program activity architecture 3
1.3 Planning summary 4
1.4 Risk analysis 5
1.5 Expenditure profile 9
1.6 CIDA's contribution to the Federal Sustainable Development Strategy 10

SECTION 2: PROGRAM ACTIVITIES 11
2.1 Fragile countries and crisis-affected communities 11
2.2 Low-income countries 16
2.3 Middle-income countries 18
2.4 Global engagement and strategic policy 20
2.5 Canadian engagement 22
2.6 Internal services 24

SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION 26
3.1 Financial highlights 26
3.2 List of supplementary information tables 26
3.3 Other information 27

Abbreviations

CIDA	Canadian International Development Agency
DAC	Development Assistance Committee
DFAIT	Department of Foreign Affairs and International Trade
FSDS	Federal Sustainable Development Strategy
GNI	gross national income
HIV/AIDS	human immunodeficiency virus / acquired immunodeficiency syndrome
IAE	international assistance envelope
MDGs	Millennium Development Goals
MES	Multilateral Effectiveness Strategy
MNCH	Maternal, Newborn and Child Health
MOPAN	Multilateral Organisation Performance Assessment Network
ODA	official development assistance
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PAA	program activity architecture
UN	United Nations

Message from the Minister



When our Government took office, we set out to make our international assistance more effective, focused, and accountable, so that we could achieve real results, and make a meaningful difference for people living in poverty.

Since then, the Canadian International Development Agency (CIDA) has made major changes that Canadians can be proud of.

CIDA's work is now guided by three thematic priorities: stimulating sustainable economic growth, securing a future for children and youth, and increasing food security. In the coming year, we will continue to apply these strategies to all of CIDA's policies and programming, as well as integrating our cross-cutting themes – equality between women and men, governance, and environmental sustainability – across the board.

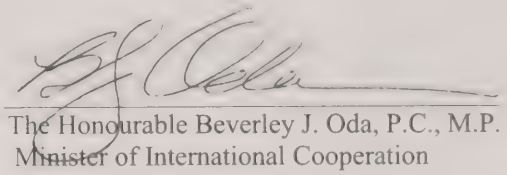
The next year will also be vital for implementing Canada's Muskoka Initiative for Maternal, Newborn and Child Health (MNCH). We are focusing on countries that not only have high child and maternal morbidity and mortality rates, but have also demonstrated they can make progress in these areas. Canada is also leading international action on accountability for resources and results through the UN Commission on Information and Accountability for Women's and Children's Health.

As we move forward, CIDA continues to deepen its work in its 20 countries of focus, as well as assist other nations in a variety of ways, including providing humanitarian assistance and working closely with multilateral and non-governmental organizations. In Haiti, our work was set back by a major humanitarian crisis in 2010, but Canada remains firmly committed to supporting the reconstruction of that country, in accordance with its Government's plans and priorities.

In 2011-2012, the Agency will also be more effective in the way it does business. Last year, Canada streamlined the application process for Canadian partners and introduced an approach to increase the engagement of Canadians in international development. This included calls for proposals on Haiti, MNCH and the Partners for Development Program. This year, we are also going to implement our new Global Citizens Program, which will provide new ways for Canadians to get involved and increase their knowledge of Canada's international development work by focusing on public awareness, education and knowledge, and youth participation.

CIDA's plans for next fiscal year reflect our commitment to effective development. This means being effective, focused and accountable in all the work that we do.

These efforts and CIDA's many other initiatives are reflected in the Agency's 2011-2012 *Report on Plans and Priorities*, which I am pleased to table for Parliament's consideration.



The Honourable Beverley J. Oda, P.C., M.P.
Minister of International Cooperation

SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Role and responsibilities

The mandate of the Canadian International Development Agency (CIDA) is to manage Canada's aid resources effectively and accountably to achieve meaningful, sustainable development results, and to engage in policy development in Canada and internationally, enabling Canada's effort to realize its development objectives.

CIDA's mission is to lead Canada's international effort to help people living in poverty.

Canada recognizes that achieving significant economic, social, democratic, and environmental progress in the developing world will have a positive impact on the prosperity and long-term security of Canadians, reduce poverty for billions of people in recipient countries, and contribute to a better and safer world.

1.2 Strategic outcome and program activity architecture

The structure of this Report on Plans and Priorities reflects CIDA's strategic outcome and program activity architecture (PAA), which place an emphasis on measurable results, as well as the new policy environment in which the Agency is operating.

Strategic outcome
Reduction in poverty for those living in countries in which CIDA engages in international development.

CIDA pursues poverty reduction mainly by focusing on stimulating sustainable economic growth, increasing food security, and securing a future for children and youth. Environmental sustainability, gender equality, and good governance are integral to these themes. To achieve poverty reduction, CIDA collaborates with a full range of national and international partners, including private, government, and non-governmental sectors and institutions.

The *Official Development Assistance Accountability Act*, which came into force on June 28, 2008, states that expenditures reported to Parliament as official development assistance (ODA) must contribute to poverty reduction, take into account the perspectives of the poor, and be consistent with international human rights standards. CIDA's new strategic outcome is in line with the intent of the Act.

CIDA's PAA has six program activities that support the achievement of the strategic outcome, providing an appropriate framework for CIDA to exercise its leadership in shaping international development assistance and policy within Canada and abroad. It also reflects how CIDA manages its activities based on shared objectives, risks, and programming approaches.

1.3 Planning summary

Financial resources (planned spending in thousands of dollars)	Human resources (full-time equivalents)
2011–2012	**2011–2012**
3,445,590	1,911

Strategic outcome: Reduction in poverty for those living in countries in which CIDA engages in international development.

Performance indicators

- Reduction in the percentage of population below the international poverty line of US$1.25 per day[1] of countries in which CIDA engages in international development.
- Progress toward the Millennium Development Goals (MDGs) in countries in which CIDA engages in international development.
- Increase in the value of the United Nations Gender-related Development Index[2] of countries in which CIDA engages in international development.

Program activity	Forecast spending 2010–2011 (thousands of dollars)	Planned spending 2011–2012 (thousands of dollars)	Alignment to Government of Canada outcomes
Fragile countries and crisis-affected communities	705,190	708,373	Global poverty reduction through sustainable development.
Low-income countries	906,299	935,930	Global poverty reduction through sustainable development.
Middle-income countries	416,600	355,550	Global poverty reduction through sustainable development.
Global engagement and strategic policy	1,122,111	1,026,430	Global poverty reduction through sustainable development.
Canadian engagement	302,623	309,369	Global poverty reduction through sustainable development.
Internal services	104,400	109,939	N/A
Total planned spending		3,445,591	

[1] A World Bank poverty ratio.

[2] An index that shows the inequalities between men and women by calculating the underweighted average of three indices: equally distributed life expectancy index, equally distributed education index, equally distributed income index.

1.4 Risk analysis

Development outcomes take a long time to become clearly visible. In the past two to three decades, progress toward key development outcomes has been generally positive although uneven, as trends below show:

- There is less poverty in the developing world today than a generation ago, but progress has been uneven across and within countries, and remains acute in fragile and conflict-affected countries. Between 1981 and 2005 the share of the population living below US$1.25 a day in developing countries was halved, dropping from 52 percent to 25 percent. That proportion is expected to be 15 percent by 2015.
- Historically, the number of undernourished people around the world has steadily increased, reaching its all time high of 1.02 billion in 2009. 2010 saw a slight decrease, due to improved access to food through economic growth in developing countries, and the lowering of food prices. However, as food prices rise again and near the levels that pushed the developing world into a food price crisis, it is likely that levels of global undernourishment will again approach, or even exceed, 1 billion people.
- The number of armed conflicts continues its long-term decline (from 38 in 1987 to 29 in 2010), although the risk of armed violence remains significant in countries and regions with high rates of poverty and poor development indicators.
- The number of children of primary school age who are out of school in developing countries has declined from 105 million in 1999 to 72 million in 2007, with the gender gap shrinking. However, girls are still less likely than boys to enrol and stay at school.

Although the long-term outlook is positive, international development gains remain inherently uncertain, particularly in the short term. Any number of significant political, economic, social, and environmental events, most of which are beyond the Agency's control, can threaten the attainment of development outcomes, and even reverse gains made.

To remain relevant in the present and future international development environment, CIDA must adapt to changes and conditions on the ground. Its success is closely linked to its capacity to monitor and adapt to global and regional developments, as well as its ability to manage risk.

CIDA continually assesses risks and develops appropriate responses. An important factor taken into consideration in its 2010 risk assessment is that large-scale, unanticipated changes may affect CIDA's ability to deliver on its mandate. In response, CIDA has renewed its policy framework to bring clear focus and direction to its development assistance. CIDA programs are now guided by three thematic priorities: increasing food security, securing a future for children and youth, and stimulating sustainable economic growth. In addition, the Agency has developed strategies for its 20 countries of focus and for its engagement with major multilateral organizations. It has integrated equality between women and men, governance, and environmental sustainability into all its programming and policies.

CIDA's fiduciary risk exposure—the risk that funds are misappropriated or mismanaged—is mitigated by strong controls and by working with a portfolio of diverse partners, many of which are low-risk international organizations. Pre-funding risk assessments are done systematically and CIDA has strengthened its audit function. CIDA is updating its policy on fiduciary risk assessment, and is rolling out a fiduciary risk evaluation tool to ensure that funds are well spent and that administrative requirements for funding recipients are proportionate to risk.

An important risk is human resource management. Any organization is only as good as the people it has. CIDA runs specific programs, such as the New Development Officers Program, aimed at recruiting promising employees upon graduation from university. The Agency has also instituted specific learning programs such as the Development Officer Learning Program and the Leadership Learning Program to ensure that staff is equipped with a solid knowledge of development issues and CIDA's priorities, programs, and processes.

Budget 2010 fulfilled Canada's commitment to double the international assistance envelope (IAE), the principal means by which Canada allocates foreign aid, bringing it to $5 billion in 2010–2011. With the achievement of this target, future IAE levels will be capped at this level and will be assessed alongside all other government priorities on an annual basis in the budget. CIDA will remain focused on ensuring that each aid dollar delivers concrete results and that the government can deliver on its international commitments, such as the Muskoka Maternal, Newborn and Child Health initiative and Canada's engagement in Haiti and Afghanistan.

CIDA priorities

The Agency's multiyear strategic plan aims to make it an international leader and partner in Canadian foreign policy; a highly respected development agency known for its effectiveness, efficiency, and sustainable results; an organization characterized by teamwork, excellence, and respect; and a catalyst that engages and mobilizes Canadians to maximize Canada's development impact.

Operational priorities	Type
Canada's strategic role in Haiti and Afghanistan	Ongoing
Increasing food security	Previously committed to
Securing a future for children and youth	Previously committed to
Stimulating sustainable economic growth	Previously committed to
Management priority	**Type**
Achieving management and program-delivery excellence	Previously committed to

Canada's strategic role in Haiti and Afghanistan

The January 12, 2010, earthquake in Haiti caused widespread devastation and suffering. In March 2010, Canada announced a commitment totalling $400 million over two years (2010–2012) for humanitarian assistance, early recovery, and the reconstruction and development of Haiti in support of the action plan and priorities of the Government of Haiti. Canada is a key member of the Commission intérimaire de la reconstruction d'Haïti and of the Fonds de reconstruction d'Haïti.

As part of Canada's whole-of-government engagement in Afghanistan, CIDA will deliver development assistance to advance the long-term and sustainable development of Afghanistan. On November 16, 2010, Canada announced its renewed engagement in Afghanistan for 2011–2014. CIDA will continue to invest in the future of Afghan children and youth through education and health programming. In support of Canada's G-8 commitments, CIDA will program in the area of maternal, newborn, and child health. CIDA will also provide humanitarian assistance and with the Department of Foreign Affairs and International Trade work to advance human rights. As committed by the Minister of International Cooperation, CIDA will place a specific focus on women and girls in all of its development programming in Afghanistan.

Increasing food security

On October 16, 2009, the Minister of International Cooperation outlined CIDA's Food Security Strategy[3] with the objective of addressing the extreme hunger and malnutrition of some of the world's most vulnerable people. The strategy focuses on three paths: sustainable agricultural development, food aid and nutrition, and research and development.

This new approach to increasing food security, combined with Canada's 2008 decision to untie 100 percent of its food aid budget, is helping communities address immediate food needs, and find solutions for lasting food security so they can rise out of the cycle of poverty. As part of the strategy, Canada's support for agriculture will focus on the production of smallholder farmers, particularly women farmers.

Securing a future for children and youth

On November 20, 2009, the Minister of International Cooperation announced CIDA's Children and Youth Strategy[4] to respond to the needs of the world's most vulnerable and help them to become resourceful, engaged, and productive young men and women. The strategy focuses on three paths: child survival, including maternal health; access to quality education; and safe and secure futures for children and youth.

In 2010, Canada led G-8 efforts in launching the Muskoka Initiative to improve and save the lives of mothers, newborns, and young children, and is now leading efforts to deliver results. Canada will concentrate its Muskoka Initiative efforts on strengthening health

[3] This strategy is available at http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAD-31210472-LHX.
[4] This strategy is available at http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JOS-312101022-KT2.

systems, improving nutrition, and preventing and treating severe illnesses and diseases. It has committed $1.1 billion over five years in new money to the initiative, and will maintain $1.75 billion in existing funding, for a total commitment of $2.85 billion over the next five years. Eighty percent of the new Canadian contribution will flow to sub-Saharan Africa. Canada will also support international organizations and Canadian non-governmental organizations to address high rates of maternal and child mortality in developing countries.

Canada is also leading international action on accountability for resources and results. Prime Minister Stephen Harper will co-chair, along with the President of Tanzania, Jakaya Mrisho Kikwete, the UN Commission on Information and Accountability for Women's and Children's Health. The Commission will agree on a framework that tracks whether maternal and child health results are being achieved and resources are being spent wisely and transparently.

Stimulating sustainable economic growth

On October 25, 2010, the Minister of International Cooperation announced CIDA's Sustainable Economic Growth Strategy,[5] which seeks to create long-term sustainable economic growth that will increase revenue generation, create employment, and lead to poverty reduction in developing countries. The strategy focuses on three paths: building economic foundations, growing businesses, and investing in people.

CIDA will focus on key targeted investments that directly support private sector led economic growth in developing countries. The outcomes of these investments will contribute to a stable foundation on which viable businesses and industries can thrive, increasing opportunities for employment in the formal economy for citizens and their contributions to the public resources available for investment in the welfare of the population. CIDA's strategy builds on Canada's own experience on sustainable economic growth, underscoring the importance of empowering women to participate in the economy, ensuring the environmental sustainability of economic activities and of adopting open trade and free markets governed by prudent policy and sound regulation.

Achieving management and program-delivery excellence

To increase the effectiveness and efficiency of CIDA's programming, the Agency will be strengthening its presence in the field and streamlining its business processes. Using a phased approach over three years, CIDA will decentralize its operations, including people, systems, infrastructure and authorities, to 15 countries of focus, drawing on earlier decentralization efforts and the experience of other donors.

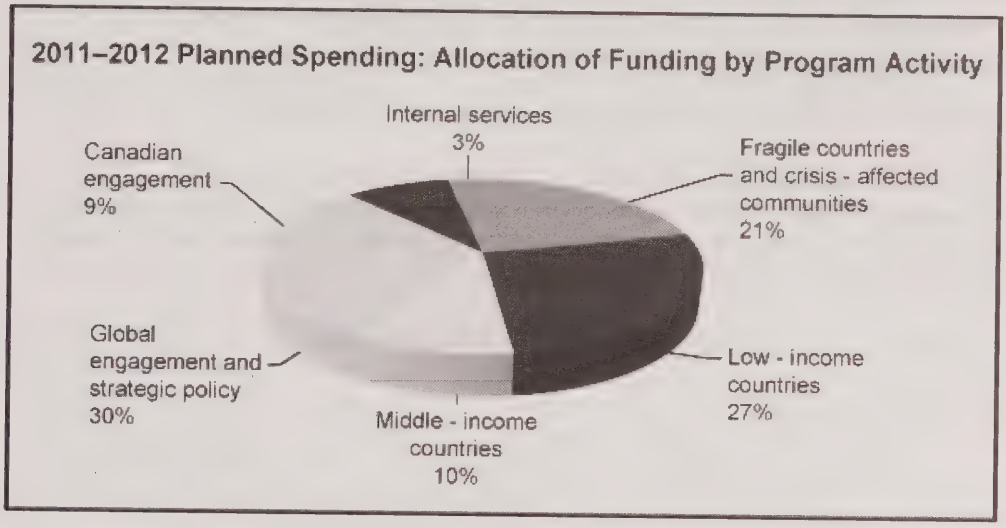
Gains expected from decentralization include strengthened country knowledge, improved policy dialogue with recipient countries, increased donor coordination, faster and more responsive interventions in fluid operating environments, and enhanced risk management capacity. The redesign of CIDA's business processes will increase administrative

[5] This strategy is available at http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/NAD-9241625-RHC.

efficiency by maximizing the use of common processes, thereby cutting costs and speeding up Agency-wide learning.

1.5 Expenditure profile

CIDA plans a budget of $3.446 billion[6] in 2011–2012 to carry out its program activities and contribute to its strategic outcome. The figure below displays the allocation of CIDA's planned spending by program activity.



CIDA's increase in budgetary spending of $280.7 million, or 8.9 percent, is due to an increase in grants of $160.6 million, an increase in contributions and other transfer payments of $121.5 million, and a decrease in operating costs of $1.4 million. Factors contributing to the net increase include:

- an increase of $211.6 million to support maternal, newborn, and child health programming activities in developing countries;
- an increase of $50 million for the establishment of a Crisis Pool Quick Release Mechanism to allow Canada to respond quickly to major unforeseen humanitarian crises; and
- a net increase of $17.4 million in the Encashment of Notes to International Financial Institutions due, in part, to Canada's increased commitment to the Global Environment Facility.

For information on CIDA's organizational vote and statutory expenditures, please see the 2011–2012 Main Estimates publication at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-eng.asp.

[6] Planned spending includes Main Estimates.

1.6 CIDA's contribution to the Federal Sustainable Development Strategy

The Federal Sustainable Development Strategy (FSDS)[7] represents a major step forward for the Government of Canada by including environmental sustainability and strategic environmental assessment as an integral part of its decision-making processes. Departments are asked to indicate which of the following four themes they contribute to:

- Theme I: Addressing Climate Change and Air Quality
- Theme II: Maintaining Water Quality and Availability
- Theme III: Protecting Nature
- Theme IV: Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government

CIDA will contribute to the fourth theme. Additional information on CIDA's activities in support of this theme is provided in Section 2.6 of this report, "Internal services," as well as in the departmental Greening Government Operations table at http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp.

[7] For details on the FSDS, please visit http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=En&n=C2844D2D-1.

SECTION 2: PROGRAM ACTIVITIES

2.1 Fragile countries and crisis-affected communities

Planned spending and human resources for 2011–2012	
Planned spending (thousands of dollars)	**Full-time equivalents**
708,373	238

Expected results	Performance indicators
Enhanced responsiveness of humanitarian assistance to address the immediate needs of crisis-affected populations.	Canada's total spending on humanitarian assistance as a percentage of total funds requested by the United Nations and the International Committee of the Red Cross for humanitarian emergencies.
Increased effectiveness of public and civil institutions to respond to the needs of women, men, and children.	Average score of CIDA fragile countries progress toward achieving this result.

Hyperlinks to additional information

Government site on Afghanistan at www.afghanistan.gc.ca
CIDA fragile countries of focus (Haiti, Afghanistan, Sudan, and West Bank and Gaza) at http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-51895926-JEP
Building Peace and Security for All at http://www.international.gc.ca/START-GTSR/women_canada_action_plan-plan_action_femme.aspx?lang=eng
OECD-DAC Principles for Good International Engagement in Fragile States and Situations at http://www.oecd.org/dataoecd/61/45/38368714.pdf

Program activity description

This program activity seeks to address developmental issues in selected countries identified as fragile or crisis-affected. Fragile countries are defined as those that face particularly severe development challenges with complex national and regional contexts given weak institutional capacity, poor governance, political instability, and ongoing violence or a legacy of past conflict. Improving the situation in these countries is frequently considered critical in meeting Canada's foreign policy objectives. CIDA's programming in these countries seeks to enhance long-term development by improving the effectiveness of public institutions and society, fostering stability and security, as well as supporting the delivery of key services. This program activity also involves humanitarian assistance in response to man-made crises or natural disasters to ensure the delivery of and access to essential emergency services to crisis-affected populations. In both cases, various partnerships offer flexibility and expertise to provide the most effective response.

Planning highlights

CIDA will continue to contribute to Canada's engagements in Haiti, Afghanistan, Sudan, and West Bank and Gaza. CIDA's substantial field presence in, and financial contribution

to, these priority fragile countries and regions address critical development needs and align with Canadian foreign policy objectives. In the field and at headquarters, CIDA is active in interdepartmental policy and operational coordination mechanisms with other government departments, including the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT), Department of National Defence, Privy Council Office, and Royal Canadian Mounted Police. Canada's whole-of-government approach will continue to contribute to the overall effectiveness of the various multinational operations underway in these countries in support of regional and global security and stability.

The year ahead will also mark the first year of "Building Peace and Security for All," Canada's new national action plan to implement United Nations Security Council resolutions on women, peace, and security. CIDA's efforts to deliver on this action plan will build on its existing policy on equality between women and men and its experience in protecting and promoting the participation of women in fragile states.

Internationally agreed principles provide a common framework for donors, partner governments, and civil society to deliver development and humanitarian assistance, enabling greater coherence and effectiveness. CIDA will continue to support the OECD-DAC Principles for Good International Engagement in Fragile States as well as the principles and practices of Good Humanitarian Donorship.

The need for humanitarian assistance is increasing due to the greater frequency and impact of weather-related natural disasters, and to complex humanitarian situations that continue to demand significant donor resources. This trend is expected to continue, and Canada uses various partnerships that offer flexibility and expertise in order to provide the most effective response.

Within this context, CIDA will work toward the results below.

Enhanced responsiveness of humanitarian assistance to address the immediate needs of crisis-affected populations

CIDA provides humanitarian assistance on the basis of need, and supports core lifesaving interventions that respond in a timely, effective, appropriate, and coordinated fashion. Based on established practice, CIDA will:

- fund experienced humanitarian partners to address the immediate humanitarian needs of crisis-affected populations, including food, water, health, sanitation, shelter, and protection, and also fund the coordination and logistics of humanitarian responses;
- provide multiyear funding to the International Committee of the Red Cross and the United Nations Central Emergency Relief Fund to promote more timely, predictable, and effective responses;
- deploy relief stocks and technical experts as needed; and
- advance more evidence-based and appropriate responses by funding the improvement of needs assessment tools.

Increased effectiveness of public and civil institutions to respond to the needs of women, men, and children

To reduce vulnerability and foster conditions for development in fragile countries and crisis-affected communities, CIDA will:

- support initiatives aimed at strengthening the capacity and legitimacy of public and civil society institutions to provide equitable access to services for their populations;
- ensure that support advances respect for human rights and the rule of law, equality between women and men, creation of employment opportunities, and greater accountability in public financial management;
- focus on its priority themes aimed at stimulating economic growth, increasing food security, and securing the future of children and youth;
- support initiatives and undertake actions to deliver on prevention, protection, and participation commitments to women, peace, and security; and
- support initiatives that promote greater participation of civil society in democratic processes, monitoring, and reporting, as a means to ensure accountability.

Canada's major missions in fragile countries

HAITI

The earthquake that struck Haiti in the heart of its capital, Port-au-Prince, and the cities of Léogane, Jacmel and Petit Goave on January 12, 2010, caused substantial human and infrastructure losses. The damage and loss have been estimated at US$8 billion, and the needs for the next three years will approach US$11.5 billion.

CIDA responded quickly and effectively to assist people affected by the earthquake by providing $150.15 million in immediate humanitarian assistance. The Agency's programming will continue to respond to the reconstruction and development priorities established by the Haitian government in its Action Plan for National Recovery and Development through Canada's $400-million commitment announced in March 2010. To meet those goals, the Agency conducted a comprehensive review of its programming in Haiti to ensure that it responded directly to the identified needs.

CIDA will continue its activities to enhance food security and ensure a better future for children and youth while increasing efforts to promote sustainable economic growth, strengthening Haitian government agencies, and responding to urgent needs. In particular, the Agency will:

- increase food security by facilitating access to credit and insurance for Haitian farmers, increasing productivity, protecting the environment, modernizing supply chains, and providing food aid;
- put greater emphasis on reducing child mortality and improving maternal health in Haiti, in line with Canada's G-8 commitments in Muskoka, by offering free basic health services to three million people, and building, rehabilitating, and providing equipment to maternal health clinics;
- foster economic development, particularly in rural areas, and generate employment by supporting entrepreneurial activities such as rehabilitating rural infrastructures, improving agriculture production and practices, and enhancing workers' skills through market-based technical vocational training; and
- maintain a policy dialogue and work with the Government of Haiti and the international community to improve coordination and promote good governance, notably through forums such as the Interim Haiti Recovery Commission and the Haiti Reconstruction Fund.

The environment will likely remain volatile as the country is vulnerable to natural disasters, epidemics, and political instability. It will be critical for the new parliament and government, with the support of the international community, to demonstrate an ongoing commitment to good governance as well as to the reconstruction and development of the country.

AFGHANISTAN

Afghanistan remains one of the world's least developed countries. Forty-two percent of people live in poverty, with a life expectancy at birth of 44.6 years. Afghanistan also ranks fourth to last in the world in terms of gender inequality. CIDA recognizes that there are immense developmental challenges ahead and supports the government's ability to deliver equitable access to better quality services.

CIDA's renewed commitment through and beyond 2011 will build on Canada's experience and investments in Afghanistan to date, and will continue to improve the lives of Afghans, through sustainable development. CIDA will focus on basic education; maternal, newborn, and child health; humanitarian assistance; and with DFAIT, work to advance human rights. These program areas align with the Afghan National Development Strategy 2008–2013 and the national priorities put forward during the Kabul Conference held in July 2010.

Education – Canada will continue to play a lead role in enabling the Government of Afghanistan to improve equal access to basic education for Afghans, especially for girls and young women. Canada will also continue to strengthen the ability of Afghan education institutions to deliver quality services, particularly through teacher training, to increase learning opportunities for girls and support future social development. CIDA will continue building upon successful efforts in community-based education.

Health – Afghanistan is one of CIDA's 10 targeted countries within the G-8 Muskoka Initiative (maternal, newborn and child health). Canada will provide support for programs to improve the health of mothers, newborns, and children younger than the age of five by improving MNCH services such as emergency obstetric care and outreach in hard-to-reach communities. CIDA will also continue to take a leading role in the efforts to eradicate polio in Afghanistan.

Humanitarian assistance – Afghans remain vulnerable to chronic food insecurity and natural disasters such as earthquakes and flooding. CIDA will continue support for food aid, non-food aid (such as water and sanitation, shelter, and health services), disaster management, and risk reduction to meet the immediate needs of the most vulnerable people affected by disasters and conflict, including internally displaced people, returnees, women, and children.

Human rights – Respect for the rights of Afghan citizens and equal access to institutions that uphold these rights is fundamental to Afghanistan's security, the Government of Afghanistan's accountability, and the strengthening of Afghan civil society. Canada will support organizations and initiatives that promote and protect human rights in Afghanistan, with a particular focus on women's rights.

CIDA will place a specific focus on women and girls in all of its development programming in Afghanistan, and will advance equality between women and men. These efforts will support Canada's new national action plan on women, peace, and security: Building Peace and Security for All.

2.2 Low-income countries

Planned spending and human resources for 2011–2012	
Planned spending (thousands of dollars)	**Full-time equivalents**
935,930	389

Expected results	Performance indicators
Improved access to services such as health, education, water and sanitation, food security, and economic opportunities for women, men, and children.	Average score of CIDA low-income countries of focus progress toward achieving this result.
Enhanced accountability and effectiveness of public and civil institutions to respond to the needs and aspirations of women, men, and children.	Average score of CIDA low-income countries of focus progress toward achieving this result.

Hyperlinks to additional information

CIDA low-income countries of focus (Bangladesh, Ethiopia, Ghana, Mali, Mozambique, Pakistan, Senegal, Tanzania, and Vietnam) at http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-51895926-JEP

Program activity description

This program activity focuses on addressing pervasive poverty in countries having an annual gross national income (GNI) per capita equivalent to US$995 or less (2009 World Bank data). This requires engagement in long-term development assistance supporting the national priorities of a selected number of low-income countries, as well as programming with some regional institutions addressing transboundary issues. CIDA's support aims to help these countries achieve their priority development goals that differ from country to country, and region to region. Programming aims at reducing poverty and increasing economic opportunities. It focuses on areas such as basic health and education, agriculture/food security, income generation, and the foundations for good governance.

Planning highlights

This program activity covers nine countries of focus (Bangladesh, Ethiopia, Ghana, Mali, Mozambique, Pakistan, Senegal, Tanzania, Vietnam), as well as regional programs and other countries where CIDA maintains a modest presence. These low-income countries are found in Africa and Asia, and include some of the world's poorest populations. In accordance with Canada's commitment to the principles articulated in the Paris Declaration on Aid Effectiveness (2005) and the Accra Agenda for Action (2008), CIDA has developed a strategy for each of its country and regional programs based on country needs (such as those identified in the national poverty reduction and development strategies). Strategies are also based on Canadian "value added" in the priority areas of sustainable economic growth, children and youth, and food security.

Within this context, CIDA will work toward the results below.

Improved access to services such as health, education, water and sanitation, food security, and economic opportunities for women, men, and children

To achieve this result, CIDA will:

- Address food security by increasing agricultural productivity and access to markets. For example, support key public and private institutions' capacities related to irrigation and marketing to enable farmers to increase local production and improve marketing, food security, and price stability in urban centres; and support subregional and pan-African agricultural research institutions to develop and disseminate new plant varieties and appropriate technologies to increase yields and incomes, and improve nutrition.
- Support education and health services that contribute to the well-being of children and youth. For example, establish programming to increase the capacity of the education system to deliver quality and equitable education; and extend the reach of essential health services, such as HIV/AIDS testing, to rural communities in a partnership with local governments and civil society.
- Support financial services and credit to small and medium-sized businesses, a major source of job creation and economic growth. For example, support regional micro-finance initiatives to provide new banking and insurance services to members of savings and credit institutions.

Enhanced accountability and effectiveness of public and civil institutions to respond to the needs and aspirations of women, men, and children

To achieve this result, CIDA will:

- Provide technical assistance and capacity-building support to core government ministries and independent governance institutions for the development and monitoring of government policies and programs. For example, support public sector reform initiatives to improve the delivery of public services, strengthen the civil service, and decrease the level of corruption in public institutions.
- Promote increased accountability and capacity of local governments to develop plans and strategies to address their development priorities. For example, provide resources to municipal and district assemblies for the implementation of local development plans based on results reported in published annual assessments of their performance.
- Increase the effectiveness of oversight and democratic institutions. For example, provide capacity-building and technical assistance and support to democratic institutions to improve their accessibility and effectiveness.

2.3 Middle-income countries

Planned spending and human resources for 2011–2012	
Planned spending (thousands of dollars)	**Full-time equivalents**
355,550	149

Expected results	Performance indicators
Strengthened citizen participation in their country's social and economic progress.	Average score of CIDA middle-income countries of focus progress toward achieving this result.
Increased accountability and effectiveness of public and civil institutions to sustain social and economic progress.	Average score of CIDA middle-income countries of focus progress toward achieving this result.

Hyperlinks to additional information

CIDA middle-income countries of focus (Bolivia, Colombia, Honduras, Indonesia, Peru, Ukraine, and includes the Caribbean Regional Program) at http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-51895926-JEP

Program activity description

This program activity focuses on addressing specific challenges in attaining self-reliance for countries having a GNI per capita equivalent to more than US$996 but less than US$12,195 (2009 World Bank data). It involves strategic assistance in a select number of middle-income countries, as well as programming with regional institutions addressing transboundary issues. These countries vary considerably in terms of their development needs. CIDA programming is tailored to respond to national priorities and development challenges to ensure basic services reach marginalized populations. Programming aims to build the foundation for sustainable and inclusive economic growth and accountable, democratic institutions.

Planning highlights

This program activity covers seven countries of focus (Bolivia, Colombia, Honduras, Indonesia, Peru, and Ukraine, and the Caribbean Regional Program), as well as regional programs and other countries where CIDA maintains a modest presence. These middle-income countries/regions often have stark disparities along geographic, gender, ethnic, or urban-rural lines, as well as pockets of deep poverty. They also often face common challenges such as a lack of administrative capacity, corruption, inequitable access to key services, and respect for human rights. While generally on target to meet many MDGs, targeted assistance is required to ensure progress is sustainable and inclusive, and to meet other development needs such as access to education and health services. To address these issues, CIDA has developed a strategy for each of its country and regional programs based on country needs and Canadian "value added" in the priority areas of sustainable economic growth, children and youth, and food security. The Agency is also

developing a policy framework for middle-income countries to guide program priorities. As five of the middle-income countries or regions are in the Americas, CIDA also supports Canada's Americas Strategy to promote basic democratic values, strengthen economic linkages, and meet new security challenges.

Within this context, CIDA will work toward the results below.

Strengthened citizen participation in their country's social and economic progress

To achieve this result, CIDA will:

- Enhance the financial viability, productivity, and competitiveness of micro, small and medium-sized private sector enterprises, resulting in increased employment opportunities for the poor. For example, provide small and medium-sized enterprises with training and business-development support services, and engage in systemic interventions in the areas of agriculture, enterprise development, savings and credit, and community development.
- Ensure women, men, girls, and boys are all able to contribute to, and benefit from, the development of their societies. For example, provide access to micro-finance systems and skills training for micro-entrepreneurship, quality basic education for girls and marginalized children, and vocational and entrepreneurial skills for youth and women.
- Improve protection, security and access to justice for vulnerable populations, especially children and youth. For example, train government and non-state actors in children and youth rights to assist in the development and delivery of programs and policies that meet the needs of vulnerable populations.

Increased accountability and effectiveness of public and civil institutions to sustain social and economic progress

To achieve this result, CIDA will:

- Improve the capacity to deliver vital services such as education and health. For example, train and support government and non-governmental actors in the areas of prenatal and postnatal services, water and sanitation services, early childhood development, and quality primary education.
- Improve public financial management and government capacity to formulate and implement policies, regulations, systems, and services. For example, support authorities to implement strategies that foster competitiveness and economic growth.
- Strengthen agriculture production, diversification, and sustainable management to promote food security and sustainable economic growth. For example, assist farm producers to increase their productivity through innovative and environmentally friendly agricultural practices, strengthened value chains, and improved market access.

2.4 Global engagement and strategic policy

Planned spending and human resources for 2011–2012	
Planned spending (thousands of dollars)	**Full-time equivalents**
1,026,430	194

Expected results	Performance indicators
Increased effectiveness of Canadian development cooperation as a result of engagement with multilateral and global organizations to address development challenges.	Evidence of organizational and development effectiveness of multilateral and global organizations.
Increased ability to advance Canada's development priorities in Canada and globally.	Evidence of Canadian influence (e.g., G8 summits, OECD-DAC, the media) to advance Canadian priorities on international development. Integration of development considerations in other Canadian policies that have an impact on development (e.g., foreign, defence, environment, and immigration).

Program activity description

This program activity focuses on achieving development and humanitarian results, and advancing Canadian priorities, by engaging with multilateral and global development organizations and by influencing partners' policies, planning, strategic directions, and organizational governance. It also shapes international development policy in Canada and globally in support of CIDA's strategic direction, and Canada's international assistance objectives and commitments.

Planning highlights

CIDA provides funding to multilateral and global development organizations so that they deliver services that generate concrete results on the ground. CIDA's partners include health organizations such as the GAVI Alliance, humanitarian assistance organizations such as the World Food Programme, international financial institutions, and the UN development agencies.

CIDA's engagement with multilateral and international organizations enables Canada to contribute to global efforts to reduce poverty and improve the lives of people across a wide range of countries and sectors. These partnerships also provide effective ways for Canada to contribute to the strengthening of multilateral and international institutions to address humanitarian and development challenges.

International outreach and dialogue occur bilaterally with donors and other partners and in multilateral forums to discuss humanitarian and development policy issues and approaches.

CIDA's engagement with other partners is key to enhancing its own aid effectiveness and advancing Canada's development agenda.

Within this context, CIDA will work toward the results below.

Increased effectiveness of Canadian development cooperation as a result of engagement with multilateral and global organizations to address development challenges

The Government of Canada is committed to making its international assistance as effective as possible through greater efficiency, focus, and accountability for results. This includes ensuring that CIDA's multilateral and global programming and partnerships are effective in contributing to the achievement of real results on the ground and remain in line with Canadian priorities for international assistance.

A review of multilateral partners receiving institutional support was conducted by the Agency in 2008–2009 and found that CIDA's core funding is highly focused (with 95 percent of core funding going to 15 organizations). Building on this review, the Agency developed a Multilateral Effectiveness Strategy (MES) with specific institutional strategies to strengthen results with key multilateral partners for the period 2010–2013.

The MES outlines the principles that will guide engagement with the multilateral system, as well as strategic objectives for strengthening multilateral effectiveness. The institutional strategies include specific objectives related to CIDA's efforts to increase the effectiveness of the operations and programming of each organization. During 2011–2012, it will be a priority for the Agency to implement these strategies.

Increased ability to advance Canada's development priorities in Canada and globally

CIDA's international engagement strategy for 2011–2012 is three-pronged:

- building support for Canadian priorities and initiatives related to development, including actively engaging at key international forums in consultation with other government departments and Canadian civil society organizations;
- consolidating relationships with other donors to identify opportunities for joint initiatives and increased donor coordination and accountability, and enhance Canadian and international aid/development effectiveness; and
- engaging emerging donors on various international assistance issues.

In 2011–2012, CIDA will prepare for the OECD-DAC Peer Review of Canada's development policies and programs in May 2012. The Agency will also seek to influence the review of the OECD's wider development efforts, including the initiatives aimed at strengthening coherence and accountability for development. To do so, CIDA will implement its own DAC engagement strategy in support of Canada's international assistance priorities.

Furthermore, CIDA will participate in the Fourth High Level Forum on Aid Effectiveness, to be held in South Korea in November 2011. This will be an opportunity for development actors to assess progress on aid effectiveness commitments, and identify how the international community can better work together to achieve stronger results. CIDA will engage in stocktaking activities such as the 2011 Paris Declaration Monitoring Survey.

2.5 Canadian engagement

Planned spending and human resources for 2011–2012	
Planned spending (thousands of dollars)	**Full-time equivalents**
309,369	134

Expected results	Performance indicators
Improved delivery of services such as health and education to marginalized women, men and children through Canadian organizations and local partners.	Proportion of women and children accessing services such as health and education in marginalized communities.
Increased awareness of international development issues and participation in Canada's international development efforts.	Value of human and financial resources mobilized by Canadian partners.

Program activity description

This program activity focuses on enabling a wide range of Canadians and Canadian organizations to contribute to and support Canada's international development efforts. CIDA does this by co-investing through various delivery mechanisms. In turn, these organizations partner with developing-country counterparts to deliver programs and services in support of CIDA's strategic outcome. Public engagement in Canada is achieved through education and outreach activities that involves others such as Canadian civil society, academic institutions, and professional associations, as well as through CIDA's own efforts to inform Canadians.

Planning highlights

CIDA supports the work of Canadian organizations dedicated to improving the lives of those living in poverty in developing countries. They deliver goods and services as well as promote innovative and transformative changes that address the underlying causes of poverty. As part of making its assistance more effective, CIDA has introduced two new programs. The Partners for Development Program leverages the development expertise and initiative of Canadians by funding the most meritorious international development proposals put forward by Canadian organizations. The Global Citizens Program engages Canadians and international representatives in international development through a range of activities falling in the categories of awareness raising, knowledge and education, and youth participation.

Within this context, CIDA will work toward the results below:

Improved delivery of services such as health and education to marginalized women, men and children through Canadian organizations and local partners

CIDA harnesses the innovation and expertise of Canadian organizations to maximize Canada's development impact in economic growth, food security, and children and youth by:

- supporting short-term initiatives that focus on the reconstruction of Haiti;
- supporting initiatives that focus on improving maternal, newborn, and under-five child health in developing countries under Canada's Muskoka Initiative;
- aligning 80 percent of new partnership investments to CIDA's three priority themes;
- concentrating half of new partnership funding on CIDA's 20 countries of focus, with the other half going to ODA-eligible countries where Canadian organizations can help meet a specific need;
- focusing on results-oriented and risk-managed development programming;
- undertaking evidence-based research and policy development through support for knowledge partners and universities; and
- strengthening accountability for results through rigorous performance measurement while using evaluations to promote learning on best practices.

Increased awareness of international development issues and participation in Canada's international development efforts

Continued support and engagement of Canadians in international development are vital for effective, long-term, development. They enable developing countries to benefit from a broad range of expertise and resources to implement effective aid initiatives. Key strategies to engage Canadians more effectively include:

- increasing public awareness of Canada's development efforts by showcasing best practices in international development and bringing young leaders from developing countries to meet Canadians;
- deepening knowledge and sharing expertise among citizens, aid organizations, and governments on development challenges and results; and
- engaging Canadian and developing-country youth, including Aboriginal youth, through targeted programming such as school twinning, youth internships, and linking youth from developing countries to Canadian expertise.

2.6 Internal services

Planned spending and human resources for 2011–2012	
Planned spending (thousands of dollars)	**Full-time equivalents**
109,939	807

Program activity description

This program activity provides support services to CIDA programming for the delivery of the Canadian aid program. It includes governance and management support, resources-management services, and asset-management services.

Planning highlights

CIDA has identified the following management priority.

Achieving management and program-delivery excellence

In 2011–2012, the Agency will implement the key elements of its Business Modernization Initiative. The initiative is focused on achieving management and program delivery excellence by decentralizing more functions to the field, re-engineering business processes, and developing a workforce model to operationalize these processes in a sustainable manner.

To ensure the effective implementation of decentralization, CIDA will align resources where they can be most effective in managing risk and attaining results. This will entail:

- finalization of implementation plans by branch, region, and country, with a focus on an integrated "whole of agency" approach; and
- development of processes, protocols, and supporting systems (fiduciary, human resources, and information management and technology) to enable its operations to be managed from the field.

Major business process goals for 2011–2012 include:

- completing the development of the first wave of directive projects (those that are designed by CIDA and result in competitively established contracts) using a re-engineered, streamlined process with a team approach, and program and financial quality assurance embedded throughout; and
- developing a common core process for all Agency programming modalities, with the objective of reducing costs in staff time, turnaround time to deliver, and training. Additionally, such an approach will speed up Agency learning and adjustment over time to innovate and develop best practices.

The overall objective is to ensure that CIDA's business processes are faster, more efficient, and cost-effective while strengthening the effectiveness and responsiveness of CIDA's development programs overseas. In addition, fully implementing integrated

business planning will establish the foundation for the more effective and efficient use of scarce resources going forward. It will allow CIDA to have a more comprehensive tool to measure the costs of delivering programs, monitor and report on results, and to be able to shift resources in response to changing priorities.

Finally, achieving management excellence includes the greening of operations. To that end, CIDA has established targets with respect to the Federal Sustainable Development Strategy's Theme IV: Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government. Overall, these targets cover two areas: (1) green procurement, and (2) e-waste, printing units, paper consumption, and green meetings.[8]

[8] For additional details on CIDA's contribution to theme IV, please see the departmental Greening Government Operations table at http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp.

SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial highlights

(in thousands of dollars)

Condensed statement of operations for the year (ended March 31)	% Change	Future-oriented 2011-2012	Future-oriented 2010-2011
EXPENSES			
Total expenses		$3,676,710	NA
REVENUES			
Total revenues		$191,633	NA
NET COST OF OPERATIONS		$3,485,077	NA

Grants, contributions, and other transfer payments comprise 93 percent of total expenses of the Agency. Included in the 2011–2012 expenses are: Canada's contribution to the G-8 Maternal and Child Health initiative of $211.6 million, and general capital increases of $84.3 million under the *International Development (Financial Institutions) Assistance Act*, which was established to respond to the global economic crisis and to the longer-term needs in Africa, Asia, and the Americas.

CIDA's future-oriented financial statements are available at http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Financial%20Statements/$file/FutureOrientedStatementOfOperations-e.pdf.

3.2 List of supplementary information tables

The following tables can be found on the Treasury Board Secretariat website at http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp:

- sources of non-respendable revenue
- details on transfer payment programs
- user fees
- greening government operations
- upcoming internal audits
- upcoming evaluations

The following item of interest can be found on the CIDA website:

- CIDA plan on transfer payment programs at http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/ANN-623151454-QKV

3.3 Other information

Contact information

For additional information about CIDA programs, activities, and operations, please visit the Agency's website at www.acdi-cida.gc.ca or contact:

Public Inquiries Service
Communications Branch
Canadian International Development Agency
200 Promenade du Portage, 5th Floor
Gatineau, Quebec K1A 0G4
Canada

Telephone:.....819-997-5006

Toll free:.....1-800-230-6349

Telecommunications device for the hearing- and speech-impaired: 819-953-5023

Toll-free: 1-800-331-5018

Fax: 819-953-6088

Email:..... info@acdi-cida.gc.ca

Legislation administered

Order-in-Council P.C. 1968–923 of May 8, 1968, and P.C. 1968–1760 of September 12, 1968, designate CIDA as a department for the purposes of the *Financial Administration Act*. The authority for the CIDA program and related purposes is found in the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act,*[9] in *the Official Development Assistance Accountability Act,*[10] and in annual appropriation acts. CIDA is the lead government organization responsible for Canada's development assistance.

[9] To read the statute, visit http://laws.justice.gc.ca/en/E-22/FullText.html.

[10] To read the statute, visit http://laws.justice.gc.ca/en/O-2.8/FullText.html.

3.3 Autres renseignements

Coordonnées

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les programmes de l'ACDI ainsi que sur ses activités et son fonctionnement, veuillez visiter le site Web de l'Agence à l'adresse suivante : www.acdi-cida.gc.ca

ou communiquez avec :

Service de renseignements au public
Direction générale des Communications
Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage, 5e étage
Gatineau (Québec)
Canada K1A 0G4

Téléphone : 819-997-5006

Sans frais : 1-800-230-6349

Ligne pour les malentendants et les personnes ayant des difficultés d'élocution : 819-953-5023

Sans frais : 1-800-331-5018

Télécopieur : 819-953-6088

Courriel : ..... info@acdi-cida.gc.ca

Lois appliquées

L'ACDI est désignée comme ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques* par le Décret C.P. 1968-923 du 8 mai 1968 et le Décret C.P. 1968-1760 du 12 septembre 1968. Les pouvoirs en ce qui concerne le programme de l'ACDI et les questions connexes sont définis dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*[9], dans la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*[10] et dans les lois annuelles de crédits. L'ACDI est l'organisation qui assume l'essentiel de la responsabilité à l'égard de l'aide publique au développement accordée par le Canada.

---

[9] Le texte de la loi est disponible à : http://laws.justice.gc.ca/fr/E-22/FullText.html.
[10] Le texte de la loi est disponible à : http://laws.justice.gc.ca/fr/O-2.8/FullText.html.

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Principales données financières

(en milliers de dollars)

État condensé des opérations pour l'exercice prenant fin le 31 mars	Variation en %	État prospectif 2011-2012	État prospectif 2010-2011
DÉPENSES			
Total des dépenses		3 676 710	SO
RECETTES			
Total des recettes		191 633	SO
RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS		3 485 077	SO

Les subventions et les contributions représentent 93 pour cent du total des dépenses. La contribution du Canada annoncée au G-8 pour la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants de 211,6 millions de dollars est incluse dans les dépenses de 2011-2012. Les augmentations générales de capital de 84,3 millions de dollars en vertu de *Loi d'aide au développement international (institutions financières)* visent à répondre à la crise économique mondiale et aux besoins à long terme en Afrique, en Asie et dans les Amériques.

Il est possible d'accéder aux états financiers prospectifs de l'ACDI à http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Financial%20Statements/$file/FutureOrientedStatementOfOperations-f.pdf.

3.2 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux suivants peuvent être consultés sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor à http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp :

- source des revenus non disponibles
- renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- frais d'utilisation
- écologisation des opérations gouvernementales
- vérifications internes prévues
- évaluations prévues

Le document ci-dessous se trouve sur le site Web de l'ACDI :

- Plan de l'ACDI pour les programmes de paiements de transfert à http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/ANN-62315145 4-QKV.

liés à la mise en œuvre des programmes, assurer le suivi des résultats et en rendre compte, et être en mesure de transférer des ressources en réponse aux priorités changeantes.

Finalement, atteindre l'excellence en gestion inclut l'écologisation des opérations. À cette fin, l'ACDI a établi des objectifs en lien avec le thème IV de la SFDD : réduire l'empreinte environnementale – en commençant par le gouvernement. Globalement, ces objectifs touchent deux domaines principaux : (1) les achats écologiques et (2) les déchets électroniques, la gestion de l'impression, la consommation de papier et les réunions écologiques[8].

[8] Pour de plus amples renseignements sur la contribution de l'ACDI au thème IV, veuillez consulter le tableau de l'ACDI sur l'écologisation des opérations gouvernementales, à http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/gp-ae-fra.asp#ida.

2.6 Services internes

Dépenses et ressources humaines prévues pour 2011-2012	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	**Équivalents temps plein**
109 939	807

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme consiste à fournir des services de soutien aux programmes de l'ACDI pour la mise en œuvre du programme d'aide du Canada. Elle englobe le soutien à la gouvernance et à la gestion, les services de gestion des ressources et les services de gestion des avoirs.

Points saillants de la planification

L'ACDI a établi la priorité suivante en matière de gestion.

Atteindre l'excellence en matière de gestion et de mise en œuvre des programmes

En 2011-2012, l'Agence mettra en œuvre les éléments clés de son projet de modernisation des opérations. Ce projet vise l'excellence en matière de gestion et de mise en œuvre des programmes grâce à la décentralisation vers le terrain d'un plus grand nombre de fonctions, à la refonte des processus opérationnels et à la création d'un modèle de gestion du personnel pour mettre en œuvre ces processus de manière durable.

Pour assurer la mise en œuvre efficace de la décentralisation, l'ACDI affectera les ressources là où elles permettront le mieux de gérer les risques et d'obtenir des résultats. Cela supposera :

- la mise au point définitive des plans de mise en œuvre par direction générale, région et pays, l'accent étant mis sur une approche panorganisationnelle intégrée;
- la conception de processus, de protocoles et de systèmes connexes (fiduciaire, ressources humaines, gestion de l'information et technologie) pour que les activités de l'Agence puissent être gérées par le personnel sur le terrain.

Les principaux objectifs en ce qui concerne les processus opérationnels pour 2011-2012 incluent :

- achever la mise au point de la première vague de projets directifs (ces projets sont conçus par l'ACDI et donnent lieu à des marchés concurrentiels) au moyen d'un processus simplifié et modifié, ce qui inclut une approche axée sur le travail d'équipe et l'intégration de l'assurance de la qualité financière et des programmes;
- concevoir un processus de base commun pour toutes les modalités de programme de l'Agence, dans le but de réduire les coûts en temps du personnel, le délai d'exécution et la formation. En outre, une telle approche accélérera l'apprentissage à l'Agence et l'adaptation au fil du temps, ce qui permettra d'innover et de mettre au point de meilleures pratiques.

L'objectif global est de faire en sorte que les processus opérationnels de l'ACDI soient plus rapides, plus efficients et plus économiques tout en renforçant l'efficacité et la souplesse des programmes de développement de l'ACDI. En outre, la mise en œuvre complète de la planification intégrée des activités permettra de jeter les bases d'une utilisation plus efficace et efficiente des ressources. L'ACDI aura ainsi accès à un outil plus complet pour évaluer les coûts

Prestation améliorée de services tels que la santé et l'éducation par les partenaires canadiens et locaux aux femmes, hommes et enfants marginalisés

L'ACDI met à profit l'esprit d'innovation et les compétences de la société civile pour optimiser l'effet de l'aide au développement du Canada sur la croissance économique, la sécurité alimentaire, ainsi que les enfants et les jeunes en :

- appuyant les initiatives à court terme axées sur la reconstruction en Haïti;
- appuyant les initiatives axées sur l'amélioration de la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants de moins de cinq ans dans les pays en développement, dans le cadre de l'Initiative de Muskoka du gouvernement canadien;
- axant 80 % des investissements dans les nouveaux partenariats sur les trois thèmes prioritaires de l'ACDI;
- adoptant une approche plus ciblée en concentrant la moitié du financement pour les nouveaux partenariats dans les 20 pays ciblés tandis que l'autre moitié du financement ciblera des pays admissibles à recevoir l'APD où des organisations canadiennes peuvent répondre à un besoin particulier;
- mettre l'accent sur les programmes de développement axés sur les résultats et qui gèrent les risques;
- réaliser des travaux de recherche et d'élaboration de politique fondés sur des données probantes grâce à l'appui aux partenaires du savoir et aux universités;
- accroître la responsabilisation à l'égard des résultats au moyen d'une mesure du rendement tout en utilisant des évaluations pour promouvoir l'apprentissage des meilleures pratiques.

Sensibilisation accrue des Canadiens aux problèmes de développement international et participation accrue des Canadiens aux efforts de développement international du Canada

Le soutien et l'engagement continus des Canadiens à l'égard du développement international sont essentiels à un véritable développement à long terme. Ils permettent à l'ACDI et à ses partenaires de tirer parti d'un large éventail de compétences et de ressources pour réaliser des initiatives d'aide efficaces. Les principales stratégies pour mobiliser plus efficacement le public canadien sont, entre autres, les suivantes :

- mieux faire connaître au public les efforts du Canada en matière de développement international en mettant en vedette les meilleures pratiques dans le domaine et en faisant venir au Canada de jeunes leaders de pays en développement pour qu'ils rencontrent des Canadiens;
- mieux faire connaître aux citoyens, aux organismes d'aide et aux gouvernements les problèmes et les résultats de développement et faciliter l'échange de compétences spécialisées entre ces groupes;
- mobiliser les jeunes du Canada et des pays en développement, y compris les jeunes autochtones, au moyen de programmes ciblés comme le jumelage d'écoles, les stages pour les jeunes et le jumelage entre des jeunes en provenance de pays en développement et des spécialistes canadiens.

2.5 Engagement canadien

Dépenses et ressources humaines prévues pour 2011-2012	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	**Équivalents temps plein**
309 369	134

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement
Prestation améliorée de services tels que la santé et l'éducation par les partenaires canadiens et locaux aux femmes, hommes et enfants marginalisés.	Proportion des femmes et des enfants dans les collectivités marginalisées qui ont accès aux services comme la santé et l'éducation.
Sensibilisation accrue des Canadiens aux problèmes de développement international et participation accrue des Canadiens aux efforts de développement international du Canada.	Valeur des ressources humaines et financières mobilisées par les partenaires canadiens.

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme permet à un large éventail de Canadiens et d'organisations canadiennes d'appuyer et de contribuer aux projets de développement international du Canada. L'ACDI les cofinance au moyen de différents mécanismes. À leur tour, ces organisations établissent des partenariats avec leurs homologues dans les pays en développement afin de livrer des programmes et de fournir des services qui favorisent l'atteinte du résultat stratégique de l'ACDI. Au Canada, la mobilisation du public passe par des activités de sensibilisation menées par d'autres intervenants tels que la société civile canadienne, ainsi que des établissements d'enseignement, des syndicats et des associations professionnelles et par des activités réalisées par l'ACDI pour informer la population canadienne.

Points saillants de la planification

L'ACDI appuie le travail fait par les organisations canadiennes pour améliorer la vie des populations démunies dans les pays en développement. Elles offrent des biens et des services en plus de promouvoir des actions de changement innovatrices et transformatrices qui répondent aux causes fondamentales de la pauvreté. Pour accroître l'efficacité de son aide, l'ACDI a introduit deux programmes. Le Programme des partenaires pour le développement tirera parti des compétences en développement et de l'esprit d'initiative des Canadiens en finançant les meilleurs projets de développement international proposés par des organisations canadiennes. Le Programme Citoyens du monde fera participer des Canadiens et des représentants internationaux au développement international grâce à un éventail d'activités axées sur la sensibilisation, les connaissances, l'éducation et la participation des jeunes.

Dans ce contexte, l'ACDI visera les résultats suivants :

absolument mettre à contribution d'autres partenaires pour accroître l'efficacité de son aide et faire progresser le programme du Canada en matière de développement. Dans ce contexte, l'ACDI visera les résultats suivants :

Efficacité accrue du Canada en matière de coopération au développement grâce à la collaboration avec des organisations multilatérales et internationales en vue de résoudre les défis de développement

Le gouvernement du Canada est résolu à maximiser l'efficacité de son aide internationale, grâce à une concentration, à une efficience et à une responsabilisation accrues. Il s'agit entre autres de faire en sorte que les programmes et les partenariats multilatéraux et mondiaux de l'ACDI contribuent efficacement à l'obtention de résultats concrets sur le terrain et qu'ils soient conformes aux priorités du Canada en matière d'aide internationale.

Il ressort d'un examen des partenaires multilatéraux recevant un financement institutionnel qu'a mené l'ACDI en 2008-2009 que le financement de base de l'ACDI était fortement concentré (95 % de ce financement va à 15 organisations). Forte des résultats de cet examen, l'ACDI a élaboré une Stratégie sur l'efficacité de l'aide multilatérale (SEAM) et des stratégies institutionnelles pour améliorer les résultats obtenus avec les principaux partenaires multilatéraux, et ce, pour 2010-2013.

La SEAM présente les principes qui guident l'engagement du Canada dans le cadre du système multilatéral ainsi que les objectifs pour renforcer l'efficacité des organisations multilatérales. Chaque stratégie énonce les objectifs précis visés par l'ACDI afin d'accroître l'efficacité des activités et des programmes de chaque organisation. Mettre en œuvre ces stratégies constituera une priorité pour l'ACDI en 2011-2012.

Habileté accrue à promouvoir les priorités de développement du Canada sur la scène nationale et internationale

La stratégie d'engagement international de l'ACDI pour 2011-2012 comporte trois volets :

- accroître l'adhésion aux priorités et aux initiatives canadiennes en matière de développement, y compris mener activement des consultations auprès d'autres ministères et des organisations de la société civile canadienne à l'occasion de grands forums internationaux;
- renforcer les relations avec les autres donateurs pour déterminer les possibilités d'action conjointe, de coordination plus étroite entre les donateurs et de leur responsabilisation accrue et améliorer l'efficacité de l'aide internationale ou du développement international;
- nouer un dialogue avec de nouveaux donateurs sur diverses questions liées à l'aide internationale.

En 2011-2012, l'ACDI se préparera pour l'examen des programmes et politiques de développement du Canada par les pairs du CAD de l'OCDE en mai 2012. L'Agence s'efforcera d'influer sur l'examen des efforts plus vastes déployés dans le domaine du développement par l'OCDE, y compris les initiatives visant à renforcer la cohérence des efforts de développement et la responsabilisation à cet égard. Pour ce faire, l'ACDI mettra en œuvre sa propre stratégie de dialogue avec le CAD pour appuyer les priorités du Canada en matière d'aide internationale.

De plus, l'ACDI participera au quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide (FHN4), qui se tiendra en Corée du Sud en novembre 2011. Ce forum sera l'occasion pour les acteurs du développement d'évaluer les progrès réalisés à l'égard de la concrétisation des engagements pris relativement à l'efficacité de l'aide et de déterminer les moyens pour la communauté internationale de resserrer leur coopération pour obtenir de meilleurs résultats. L'ACDI réalisera des exercices de bilan des activités, comme l'enquête de suivi de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris en 2011.

2.4 Engagement à l'échelle mondiale et politiques stratégiques

Dépenses et ressources humaines prévues pour 2011-2012	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	**Équivalents temps plein**
1 026 430	194

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement
Efficacité accrue du Canada en matière de coopération au développement grâce à une collaboration avec des organisations multilatérales et internationales en vue de résoudre les défis de développement.	Preuve de l'efficacité organisationnelle et en développement des organisations internationales et multilatérales.
Habileté accrue à promouvoir les priorités de développement du Canada sur la scène nationale et internationale.	Preuve de l'influence du Canada (p. ex., sommets du G8, CAD de l'OCDE, médias) à faire valoir ses priorités sur le développement international. Intégration des considérations liées au développement dans les autres politiques canadiennes qui ont une incidence sur le développement (p. ex., politique étrangère, défense, environnement et immigration).

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme se centre sur l'atteinte des résultats de développement et humanitaires, et sur la promotion des priorités canadiennes, en collaborant avec des organisations de développement multilatérales et internationales et en influençant les politiques, la planification, l'orientation stratégique et la gouvernance organisationnelle des partenaires. Par ailleurs, elle définit la politique de développement international au Canada et dans le monde qui viendra appuyer l'orientation stratégique de l'ACDI ainsi que les objectifs et les engagements du Canada en matière d'aide internationale.

Points saillants de la planification

L'ACDI accorde un financement aux organisations de développement internationales et multilatérales afin qu'elles fournissent des services qui donnent des résultats concrets sur le terrain. Parmi les partenaires de l'ACDI, mentionnons les organisations œuvrant dans le domaine de la santé, comme l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination, les organisations d'assistance humanitaire, comme le Programme alimentaire mondial, les institutions financières internationales et les organismes de développement des Nations Unies.

Le dialogue entre l'ACDI et les organisations multilatérales et internationales permet au Canada de contribuer à la lutte mondiale pour la réduction de la pauvreté et d'améliorer les conditions de vie des populations dans divers secteurs et pays. Il fournit également au Canada un moyen efficace de contribuer à renforcer la capacité des institutions internationales et multilatérales à s'attaquer aux problèmes humanitaires et de développement.

L'échange d'information et le dialogue à l'échelle internationale se font au niveau bilatéral avec les donateurs et d'autres partenaires et dans le cadre d'instances multilatérales, pour ce qui est des questions humanitaires ainsi que des approches et politiques de développement. L'ACDI doit

cinq pays à revenu intermédiaire sont situés dans les Amériques, l'ACDI appuie aussi la Stratégie du Canada pour les Amériques qui vise à promouvoir les valeurs démocratiques fondamentales, à renforcer les liens économiques et à relever les nouveaux défis sur le plan de la sécurité.

Dans ce contexte, l'ACDI visera les résultats suivants :

Renforcement de la participation des citoyens au développement social et économique de leur pays

Pour obtenir ce résultat, l'ACDI :

- augmentera la viabilité financière, la productivité et la compétitivité de micro, petites et moyennes entreprises du secteur privé, ce qui accroîtra les possibilités d'emploi pour les pauvres. Cela comprend, par exemple, offrir de la formation et un appui au développement d'affaires à des petites et moyennes entreprises, et s'engager à travailler de façon systématique dans les domaines de l'agriculture, du développement d'entreprise, de l'épargne et du crédit, ainsi que du développement communautaire.
- veillera à ce que les femmes, les hommes, les filles et les garçons puissent tous contribuer au développement de leur société et en bénéficier. Cela comprend, par exemple, l'accès à des systèmes de microfinancement et à la formation axée sur des compétences pour le microentrepreneuriat, l'accès des filles et des enfants marginalisés à une éducation de base de qualité, et favoriser l'acquisition de compétences entrepreneuriales et professionnelles par les jeunes et les femmes.
- améliorera la protection, la sécurité et l'accès à la justice de populations vulnérables, surtout les enfants et les jeunes. Cela comprend, par exemple, la formation aux acteurs étatiques et non étatiques sur les droits des enfants et des jeunes afin que les programmes et les politiques répondent aux besoins des populations vulnérables.

Responsabilisation et efficacité accrues des institutions publiques et civiles à préserver les progrès sociaux et économiques

Pour obtenir ce résultat, l'ACDI :

- améliorera les capacités à livrer des services clés tels que des services d'éducation et de santé. Cela comprend, par exemple, la formation et le soutien aux acteurs étatiques et non étatiques dans les domaines des soins prénataux et postnataux, de l'assainissement et de l'approvisionnement en eau, du développement du jeune enfant et de l'enseignement primaire de qualité.
- améliorera la gestion des finances publiques et rehaussera la capacité du gouvernement à concevoir et à mettre en œuvre des politiques, des règlements, des systèmes et des services. Cela comprend, par exemple, l'aide aux autorités pour mettre en œuvre des stratégies qui stimulent la compétitivité et la croissance économique.
- renforcera la production agricole, la diversification et les techniques de gestion durable pour favoriser la sécurité alimentaire et la croissance économique durable. Cela comprend, par exemple, l'appui aux producteurs agricoles en vue d'accroître leur productivité grâce à des pratiques agricoles novatrices et écologiques, à des chaînes de valeur renforcées et à un meilleur accès aux marchés.

2.3 Pays à revenu intermédiaire

Dépenses et ressources humaines prévues pour 2011-2012	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	**Équivalents temps plein**
355 550	149
Résultats escomptés	**Indicateurs de rendement**
Renforcement de la participation des citoyens au développement social et économique de leur pays.	Note moyenne pour les progrès réalisés vers le résultat escompté dans les pays à revenu intermédiaire ciblés par l'ACDI.
Responsabilisation et efficacité accrues des institutions publiques et civiles à préserver les progrès sociaux et économiques.	Note moyenne pour les progrès réalisés vers le résultat escompté dans les pays à revenu intermédiaire ciblés par l'ACDI.

Hyperliens vers des renseignements supplémentaires

Pays à revenu intermédiaire ciblés par l'ACDI (Bolivie, Colombie, Honduras, Indonésie, Pérou, Ukraine, y compris le Programme régional des Caraïbes) : http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/JUD-51895926-JEP

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme aide les pays ayant un RNB par habitant entre 996 $US et 12 195 $US (données de 2009 de la Banque mondiale) à atteindre une autonomie. Pour ce faire, on doit accorder une aide stratégique dans certains pays à revenu intermédiaire et mettre en œuvre des programmes conjointement avec des institutions régionales qui traitent d'enjeux transfrontaliers. Les besoins en développement de ces pays varient considérablement, et l'ACDI adapte ses programmes en conséquence. Il s'agit principalement d'intervenir dans les secteurs stratégiques liées aux priorités nationales afin de favoriser une croissance économique durable et inclusive, de renforcer la capacité à fournir des services et d'établir des institutions démocratiques et responsables.

Points saillants de la planification

Cette activité de programme vise sept pays ciblés (Bolivie, Colombie, Honduras, Indonésie, Pérou, Ukraine, ainsi que le Programme régional des Caraïbes), des programmes régionaux et d'autres pays où l'ACDI met en œuvre un programme d'aide bilatérale modeste. Ces pays et régions à revenu intermédiaire comptent des foyers persistants de pauvreté et connaissent souvent d'importantes disparités sur le plan de la géographie, de l'égalité entre les sexes, de l'origine ethnique ou de l'appartenance rurale ou urbaine. Ils doivent aussi souvent relever les mêmes défis, comme l'insuffisance des capacités administratives, la corruption, l'accès inégal aux services essentiels et le non-respect des droits de la personne. Même si, de manière générale, ces pays sont en bonne voie d'atteindre bon nombre des Objectifs du Millénaire pour le développement, une aide ciblée est nécessaire pour que les progrès soient viables et n'excluent personne et pour satisfaire d'autres besoins en développement, comme l'accès à l'éducation et les services de santé. Pour s'attaquer à ces problèmes, l'ACDI a élaboré une stratégie pour chacun de ses programmes-pays et programmes-régions, qui est fondée sur les besoins du pays et la valeur ajoutée que le Canada peut apporter dans les secteurs prioritaires que sont la croissance économique durable, les enfants et les jeunes, et la sécurité alimentaire. L'Agence est également en train d'élaborer un cadre stratégique pour les pays à revenu intermédiaire afin d'orienter les priorités des programmes. Étant donné que

Dans ce contexte, l'ACDI visera les résultats suivants :

Accès plus facile des femmes, des hommes et des enfants à des services comme la santé, l'éducation, l'approvisionnement en eau et l'assainissement ainsi qu'à la sécurité alimentaire et aux possibilités économiques

Pour obtenir ce résultat, l'ACDI :

- favorisera la sécurité alimentaire en augmentant la productivité agricole et l'accès aux marchés. Cela comprend, par exemple, le renforcement des capacités des principales institutions privées et publiques en matière d'irrigation et de commercialisation pour permettre aux agriculteurs d'accroître la production locale, améliorer la commercialisation, accroître la sécurité alimentaire et assurer une plus grande stabilité des prix dans les centres urbains; l'appui aux instituts de recherche agricole panafricains et infrarégionaux afin de développer et de faire connaître de nouvelles variétés végétales et des technologies appropriées pour accroître la production et les revenus ainsi qu'améliorer la nutrition.
- appuiera les services de santé et d'éducation qui contribuent au bien-être des enfants et des jeunes. Cela comprend, par exemple, la mise en œuvre de programmes visant à accroître la capacité du système éducatif à assurer une éducation équitable et de qualité; l'expansion de l'accès des collectivités rurales aux services de santé essentiels, comme le dépistage du VIH/sida, en partenariat avec les administrations locales et la société civile.
- soutiendra les services financiers et le crédit aux petites et moyennes entreprises qui sont des sources importantes de création d'emplois et de croissance économique. Cela comprend, par exemple, l'appui aux initiatives régionales de microfinancement pour fournir des services d'assurance et bancaires aux membres d'établissements d'épargne et de crédit.

Responsabilisation et efficacité accrues des institutions civiles et publiques qui répondent aux besoins et aux aspirations des femmes, des hommes et des enfants

Pour obtenir ce résultat, l'ACDI :

- fournira aux principaux ministères et aux institutions de gouvernance indépendantes une assistance technique et un appui au chapitre du renforcement des capacités en matière d'élaboration et de suivi des politiques et des programmes gouvernementaux. Cela comprend, par exemple, l'appui aux initiatives de réforme du secteur public pour améliorer la prestation des services publics, renforcer la fonction publique et réduire la corruption dans les institutions publiques.
- accroîtra la capacité des administrations locales à rendre compte et à élaborer des plans et des stratégies qui donnent suite à leurs priorités de développement. Cela comprend, par exemple, la provision de ressources aux assemblées municipales et de district pour la mise en œuvre des plans de développement locaux fondés sur les résultats publiés dans des rapports d'évaluation annuels de leur rendement.
- accroîtra l'efficacité des institutions démocratiques et de surveillance. Cela comprend, par exemple, l'assistance technique, l'appui en matière de renforcement des capacités et le soutien aux institutions démocratiques pour qu'elles soient plus accessibles et plus efficaces.

2.2 Pays à faible revenu

Dépenses et ressources humaines prévues pour 2011-2012	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	**Équivalents temps plein**
935 930	389

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement
Accès plus facile des femmes, des hommes et des enfants à des services comme la santé, l'éducation, l'approvisionnement en eau et l'assainissement ainsi qu'à la sécurité alimentaire et aux possibilités économiques.	Note moyenne pour les progrès réalisés vers le résultat escompté dans les pays à faible revenu ciblés par l'ACDI.
Responsabilisation et efficacité accrues des institutions civiles et publiques qui répondent aux besoins et aux aspirations des femmes, des hommes et des enfants.	Note moyenne pour les progrès réalisés vers le résultat escompté dans les pays à faible revenu ciblés par l'ACDI.

Hyperliens vers des renseignements supplémentaires

Pays à faible revenu ciblés par l'ACDI (Bangladesh, Éthiopie, Ghana, Mali, Mozambique, Pakistan, Sénégal, Tanzanie, et Vietnam) : http: /www.acdi-cida.gc.ca acdi-cida ACDI-CIDA.nsf/fra/JUD-51895926-JEP

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme s'attaque à la pauvreté omniprésente dans les pays qui ont un revenu national brut (RNB) annuel par habitant équivalant à 995 $US ou moins (données de 2009 de la Banque mondiale). Pour ce faire, il faut accorder une aide au développement à long terme qui appuie les priorités nationales d'un nombre restreint de pays à faible revenu et mettre en œuvre des programmes conjointement avec des institutions régionales qui traitent d'enjeux transfrontaliers. Le soutien de l'ACDI aide ces pays à atteindre leurs objectifs prioritaires en matière de développement, qui diffèrent selon le pays et la région. Les programmes visent à réduire la pauvreté et à multiplier les débouchés économiques. Ils portent notamment sur les soins de santé de base et l'éducation, l'agriculture et la sécurité alimentaire, la production de revenus, et les fondements d'une bonne gouvernance.

Points saillants de la planification

Cette activité de programme vise neuf pays ciblés (Bangladesh, Éthiopie, Ghana, Mali, Mozambique, Pakistan, Sénégal, Tanzanie, Vietnam) ainsi que des programmes régionaux et d'autres pays où l'ACDI maintient une présence modeste. Ces pays à faible revenu sont situés en Afrique et en Asie et abritent certaines des populations parmi les plus pauvres du monde. Conformément à l'engagement du Canada à l'égard des principes définis dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005) et le Programme d'action d'Accra (2008), l'ACDI a élaboré une stratégie pour chacun de ses programmes-pays et programmes-régions, en fonction des besoins du pays (par exemple, ceux énoncés dans les stratégies nationales de développement et de réduction de la pauvreté). Les stratégies reposent également sur la valeur ajoutée que le Canada peut apporter dans les secteurs prioritaires que sont la croissance économique durable, les enfants et les jeunes, et la sécurité alimentaire.

AFGHANISTAN

L'Afghanistan demeure un des pays les moins avancés du monde. Quarante-deux pour cent de la population vit dans la pauvreté, et l'espérance de vie à la naissance est de 44,6 ans. L'Afghanistan se situe aussi parmi les quatre derniers au monde pour ce qui est de l'inégalité des sexes. L'ACDI est consciente des énormes défis de développement à relever et elle aide à renforcer la capacité du gouvernement à assurer un accès équitable à des services de meilleure qualité.

L'engagement renouvelé de l'ACDI en 2011 et au-delà tablera sur l'expérience du Canada en Afghanistan et les investissements qu'il y a faits à ce jour. L'Agence continuera d'améliorer la vie des Afghans grâce au développement durable. Elle mettra l'accent sur l'éducation de base, la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants, et l'assistance humanitaire. Conjointement avec le MAECI, elle s'emploiera à faire progresser les droits de la personne. Ces domaines de programme sont dans le droit fil de la Stratégie de développement national 2008-2013 de l'Afghanistan et des priorités nationales présentées à la Conférence de Kaboul en juillet 2010.

Éducation Le Canada continuera de jouer un rôle de premier plan en donnant au gouvernement afghan les moyens d'améliorer l'accès à l'éducation de base des Afghans, particulièrement les filles et les jeunes femmes. Le Canada continuera également de renforcer la capacité des établissements d'enseignement afghans à offrir des services de qualité, particulièrement par la formation des enseignants et enseignantes, pour accroître les possibilités d'apprentissage pour les filles et favoriser le développement social. L'ACDI continuera de tirer parti des succès remportés dans le domaine de l'éducation communautaire.

Santé – L'Afghanistan est un des dix pays ciblés par l'ACDI dans le cadre de l'Initiative de Muskoka du G8 (santé des mères, des nouveau-nés et des enfants). Le Canada appuiera les programmes visant à améliorer la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants de moins de cinq ans en améliorant les services de santé pour ces groupes, comme les soins obstétricaux d'urgence et les services de proximité dans les régions difficiles à atteindre. L'ACDI continuera également de jouer un rôle de premier plan dans les activités menées pour éradiquer la poliomyélite en Afghanistan.

Aide humanitaire – Les Afghans restent vulnérables à l'insécurité alimentaire chronique et aux catastrophes naturelles, comme les tremblements de terre et les inondations. L'ACDI continuera d'apporter une aide alimentaire et non alimentaire (tel que l'eau, l'assainissement, les abris et les services de santé) ainsi que de fournir un appui au regard de la gestion des catastrophes et la diminution des risques afin de répondre aux besoins immédiats des personnes les plus vulnérables qui sont touchées par des catastrophes et le conflit, y compris les personnes déplacées à l'intérieur du pays, les rapatriés, les femmes et les enfants.

Droits de la personne – Le respect des droits des citoyens afghans et l'égalité d'accès aux institutions qui défendent ces droits sont fondamentaux pour la sécurité de l'Afghanistan, la responsabilisation du gouvernement afghan et le renforcement de la société civile afghane. Le Canada appuiera des organisations et des initiatives qui promeuvent et protègent les droits de la personne en Afghanistan, plus particulièrement les droits de la femme.

L'ACDI accordera une attention particulière aux besoins des femmes et des filles dans tous ses programmes de développement en Afghanistan et fera progresser l'égalité entre les femmes et les hommes. Ces efforts appuieront le nouveau plan d'action du Canada sur les femmes, la paix et la sécurité : « Offrir la paix et la sécurité à tous ».

Missions importantes du Canada dans les pays fragiles

HAÏTI

Le séisme qui a frappé la capitale haïtienne, Port-au-Prince, et les villes de Léogane, de Jacmel et de Petit Goave le 12 janvier 2010 a dévasté l'infrastructure et causé des pertes humaines. Les dommages et pertes sont estimés à huit milliards de dollars américains, et les besoins pour les trois années à venir frisent les 11,5 milliards de dollars américains.

L'ACDI a apporté rapidement une aide efficace aux gens touchés par le séisme, fournissant 150,15 millions de dollars au titre de l'aide humanitaire immédiate. Par le truchement de ses programmes et grâce aux 400 millions de dollars annoncés en mars 2010, l'Agence continuera de donner suite aux priorités du gouvernement haïtien en matière de reconstruction et de développement, qui sont énoncées dans le Plan d'action pour le relèvement et le développement national d'Haïti. À cette fin, l'Agence a réalisé un examen exhaustif de ses programmes pour s'assurer qu'ils répondent directement aux besoins déterminés.

L'ACDI poursuivra ses activités pour accroître la sécurité alimentaire et assurer un avenir meilleur aux enfants et aux jeunes tout en intensifiant ses efforts pour promouvoir une croissance économique durable, en renforçant les organismes gouvernementaux haïtiens et en répondant aux besoins urgents. Plus particulièrement, l'Agence :

- accroîtra la sécurité alimentaire en facilitant l'accès au crédit et à l'assurance pour les agriculteurs haïtiens, en augmentant la productivité, en protégeant l'environnement, en modernisant les chaînes d'approvisionnement et en fournissant une aide alimentaire;
- mettra davantage l'accent sur la réduction de la mortalité juvénile et sur l'amélioration de la santé maternelle conformément aux engagements pris par le Canada au Sommet du G8 à Muskoka, en offrant des services de santé de base gratuits à trois millions de personnes, en construisant, en réhabilitant et en équipant des dispensaires de santé maternelle;
- favorisera le développement économique, particulièrement dans les régions rurales, et créera des emplois en appuyant des activités d'entreprenariat, comme la remise en état des infrastructures rurales et l'amélioration de la production et des pratiques agricoles, ainsi qu'en améliorant les compétences des travailleurs grâce à la formation professionnelle technique axée sur le marché;
- poursuivra un dialogue sur les politiques et collaborera avec le gouvernement haïtien et la communauté internationale pour améliorer la coordination et promouvoir la bonne gouvernance, notamment dans le cadre d'instances comme la Commission intérimaire pour la reconstruction d'Haïti et le Fonds de reconstruction d'Haïti.

La situation devrait demeurer explosive, car le pays est vulnérable aux catastrophes naturelles, aux épidémies et à l'instabilité politique. Il sera vital que le nouveau parlement et le nouveau gouvernement, avec l'appui de la communauté internationale, manifestent un engagement durable à l'égard de la bonne gouvernance, de la reconstruction et du développement du pays.

Efficacité accrue des institutions publiques et civiles à répondre aux besoins des femmes, des hommes et des enfants

Pour réduire la vulnérabilité et favoriser des conditions propices au développement dans les États fragiles et les collectivités touchées par des crises, l'ACDI :

- appuiera des initiatives visant à renforcer la légitimité et la capacité des institutions publiques et de la société civile à assurer à la population un accès équitable aux services;
- veillera à ce que l'aide fournie favorise un plus grand respect des droits de la personne et de la primauté du droit, l'égalité entre les femmes et les hommes, la création d'emplois, et une transparence accrue dans la gestion des finances publiques;
- mettra l'accent sur ses priorités, à savoir stimuler la croissance économique, accroître la sécurité alimentaire et assurer l'avenir des enfants et des jeunes;
- appuiera des initiatives et entreprendra des actions pour donner suite aux engagements de prévention, de protection et de participation concernant les femmes, la paix et la sécurité;
- appuiera des initiatives favorisant une participation accrue de la société civile dans les processus démocratiques ainsi que le suivi et l'établissement de rapports, afin d'assurer la responsabilisation.

régions fragiles prioritaires et le financement qu'elle leur fournit répondent à d'importants besoins en développement et sont dans le droit fil des objectifs de la politique étrangère canadienne. Tant sur le terrain qu'à l'administration centrale, l'Agence participe aux mécanismes interministériels de coordination opérationnelle et de politique, à l'instar du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), du ministère de la Défense nationale (MDN), du Bureau du Conseil privé (BCP) et de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). L'approche pangouvernementale adoptée par le Canada continuera de favoriser l'efficacité générale des diverses opérations multinationales d'appui à la sécurité et à la stabilité internationales et régionales qui sont en cours dans les pays susmentionnés.

La prochaine année sera la première du Plan d'action national du Canada pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité, intitulé « Offrir la paix et la sécurité à tous ». L'ACDI y donnera suite en s'appuyant sur sa politique en matière d'égalité entre les femmes et les hommes et sur son expérience au regard de la protection et de la participation des femmes dans les États fragiles.

Les principes universellement reconnus fournissent un cadre commun aux donateurs, aux gouvernements partenaires et à la société civile pour l'aide au développement et l'assistance humanitaire, ce qui accroît la cohérence et l'efficacité. L'ACDI continuera d'appuyer les Principes pour l'engagement international dans les États fragiles et les situations précaires du CAD de l'OCDE ainsi que les Principes et bonnes pratiques pour l'aide humanitaire.

Les besoins en matière d'aide humanitaire sont à la hausse en raison d'une augmentation de la fréquence et des répercussions des catastrophes naturelles liées aux conditions météorologiques et de situations humanitaires complexes qui continuent d'exiger un apport important de ressources des donateurs. Cette tendance devrait se maintenir à l'avenir et le Canada fait appel à divers partenariats offrant la marge de manœuvre et l'expertise nécessaires à une réponse des plus efficaces.

Dans ce contexte, l'ACDI visera les résultats suivants :

Aide humanitaire mieux adaptée pour répondre aux besoins immédiats des populations touchées par des crises

L'ACDI fournit une aide humanitaire en fonction des besoins et appuie des interventions de base vitales qui permettent de répondre en temps voulu aux besoins de manière efficace, appropriée et coordonnée. Selon les pratiques établies, l'ACDI va :

- octroyer une aide financière à des partenaires de l'action humanitaire qui sont expérimentés afin de répondre aux besoins humanitaires immédiats des populations touchées par une crise, y compris la nourriture, l'eau, la santé, l'assainissement, les abris, la protection, et financer la coordination des actions humanitaires et la logistique s'y rapportant;
- fournir un financement pluriannuel au Comité international de la Croix-Rouge et au Fonds central d'intervention d'urgence des Nations Unies pour promouvoir une action efficace, prévisible et rapide;
- acheminer des secours et envoyer des spécialistes au besoin;
- mettre en avant des mesures plus appropriées et davantage fondées sur des données factuelles en finançant l'amélioration des outils d'évaluation des besoins.

SECTION 2 : ACTIVITÉS DE PROGRAMME

2.1 Pays fragiles et collectivités touchées par des crises

Dépenses et ressources humaines prévues pour 2011-2012	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	**Équivalents temps plein**
708 373	238
Résultats escomptés	**Indicateurs de rendement**
Aide humanitaire mieux adaptée pour répondre aux besoins immédiats des populations touchées par des crises.	Dépenses totales du Canada au titre de l'assistance humanitaire en pourcentage des fonds totaux demandés par les Nations Unies et le Comité international de la Croix-Rouge pour les crises humanitaires.
Efficacité accrue des institutions publiques et civiles à répondre aux besoins des femmes, des hommes et des enfants.	Note moyenne pour les progrès réalisés vers l'atteinte de ce résultat escompté dans les pays fragiles ciblés par l'ACDI.

Hyperliens vers des renseignements supplémentaires

Site du gouvernement sur l'Afghanistan : www.afghanistan.gc.ca
Pays fragiles ciblés par l'ACDI (Haïti, Afghanistan, Soudan et Cisjordanie/Gaza) : http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/JUD-51895926-JEP
Offrir la paix et la sécurité à tous : http://www.international.gc.ca/START-GTSR/women_canada_action_plan-plan_action_femme.aspx?lang=fra
Principes pour l'engagement international dans les États fragiles et les situations précaires du CAD de l'OCDE : http://www.oecd.org/dataoecd/61/44/38368761.pdf

Description de l'activité de programme

Cette activité de programme vise à régler les problèmes de développement de certains pays jugés fragiles ou touchés par des crises. Les pays fragiles sont ceux qui ont des problèmes particulièrement graves au chapitre du développement, dont la situation est complexe à l'échelle nationale et régionale. Ce sont des pays qui ont souvent des capacités institutionnelles insuffisantes, une gouvernance qui laisse à désirer, où règnent l'instabilité politique et un climat de violence, ou qui vivent avec les conséquences d'un conflit antérieur. Améliorer la situation dans ces pays est souvent considéré comme un moyen d'atteindre les objectifs de la politique étrangère canadienne. Les programmes que gère l'ACDI dans ces pays favorisent le développement à long terme en améliorant l'efficacité des institutions publique et de la société, en favorisant la stabilité et la sécurité et en appuyant la prestation de services clés. Cette activité de programme comprend également la fourniture d'aide humanitaire en réponse à des catastrophes d'origine humaine ou naturelle, afin de garantir l'accès des populations touchées aux services d'urgence essentiels. Dans ces cas, divers partenariats offrent la latitude et l'expertise nécessaires à une réponse des plus efficaces.

Points saillants de la planification

L'ACDI continuera de contribuer aux actions menées par le Canada en Haïti, en Afghanistan, au Soudan et en Cisjordanie/Bande de Gaza. L'importante présence de l'ACDI dans ces pays et

1.6 Contribution de l'ACDI à la Stratégie fédérale de développement durable

La Stratégie fédérale de développement durable (SFDD)[7] représente un grand pas en avant pour le gouvernement du Canada, car elle fait en sorte que la durabilité de l'environnement et l'évaluation environnementale stratégique fassent partie intégrante de ses processus décisionnels. Les ministères doivent préciser le thème, parmi les quatre mentionnés ci-dessous, auquel ils contribuent :

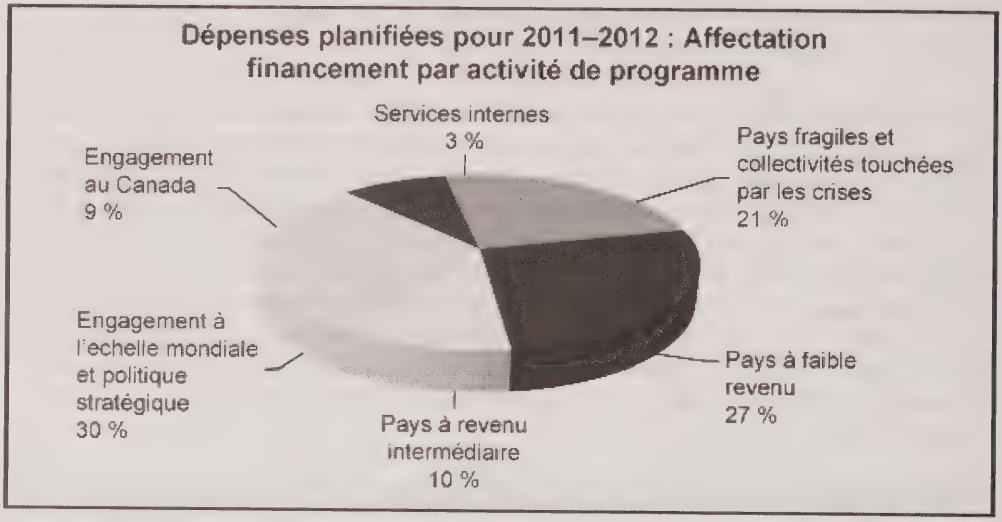
- Thème I : Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air
- Thème II : Maintenir la qualité et la disponibilité de l'eau
- Thème III : Protéger la nature
- Thème IV : Réduire l'empreinte environnementale - en commençant par le gouvernement

L'ACDI contribuera au thème IV. De plus amples renseignements sur les activités de l'ACDI s'y rapportant sont fournis à la section 2.6, intitulée Services internes, et dans le tableau de l'ACDI sur l'écologisation des opérations gouvernementales à http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp.

[7] Pour plus de détails sur la SFDD, veuillez visiter : http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1.

1.5 Profil des dépenses

L'ACDI prévoit dépenser 3 446 milliards de dollars[6] en 2011–2012 pour réaliser ses activités de programme et contribuer à son résultat stratégique. La figure ci-dessous illustre l'affectation planifiée du financement de l'ACDI par activité de programme.



La hausse des dépenses budgétaires de l'ACDI, soit 280,7 millions de dollars ou 8,9 %, est attribuable à une augmentation des subventions (160,6 millions de dollars) et des autres paiements de transfert (121,5 millions de dollars) ainsi qu'à une baisse des coûts de fonctionnement (1,4 million de dollars). Les facteurs suivants ont contribué à la hausse nette :

- une hausse de 211,6 millions de dollars pour les activités de programme en matière de santé des mères, des nouveau-nés et des enfants dans les pays en développement;
- une hausse de 50 millions de dollars liée à la création d'un mécanisme de décaissement rapide de fonds du Compte de crises, qui permet au Canada de réagir rapidement à d'importantes crises imprévues;
- une hausse nette de 17,4 millions de dollars de l'encaissement de billets pour des institutions financières internationales, qui est attribuable, en partie, à l'engagement accru du Canada au Fonds pour l'environnement mondial.

Pour obtenir des renseignements sur les crédits votés et législatifs de l'ACDI, veuillez consulter le Budget principal des dépenses de 2011-2012 à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-eng.asp.

[6] Les dépenses prévues comprennent les montants du Budget principal des dépenses.

Favoriser une croissance économique durable

Le 25 octobre 2010, la ministre de la Coopération internationale a dévoilé la Stratégie de l'ACDI sur la croissance économique durable[5], qui vise à susciter une croissance économique durable à long terme, qui aura pour effet de créer des emplois, d'accroître les revenus et de réduire la pauvreté dans les pays en développement. Cette stratégie mettra l'accent sur trois thèmes : jeter des bases économiques, développer des entreprises et investir dans les gens.

L'ACDI mettra l'accent sur des investissements majeurs et ciblés susceptibles de stimuler le développement économique des pays en développement dont le secteur privé sera la force motrice. Le fruit de ces investissements contribuera à poser des bases solides sur lesquelles des entreprises et des industries viables pourront prospérer, multipliant ainsi les possibilités d'emploi pour les citoyens dans l'économie formelle et les contributions aux ressources publiques pouvant être investies pour le bien-être des citoyens. La stratégie de l'ACDI prend appui sur l'expérience du Canada en matière de croissance économique durable, qui met en évidence l'importance de donner aux femmes les moyens de jouer un rôle actif dans l'économie, d'assurer la viabilité écologique des activités économiques et de privilégier l'ouverture commerciale et l'économie de marché régie par des politiques prudentes et une réglementation saine.

Atteindre l'excellence en matière de gestion et d'exécution des programmes

Pour accroître l'efficacité et l'efficience des programmes de l'ACDI, l'Agence accroîtra sa présence sur le terrain et simplifiera ses processus opérationnels. Au moyen d'une approche progressive étalée sur trois ans, l'ACDI décentralisera ses activités, y compris le personnel, les systèmes, l'infrastructure et les pouvoirs, vers 15 pays ciblés, en tirant parti des efforts de décentralisation antérieurs et de l'expérience d'autres donateurs.

Parmi les avantages que devrait procurer la décentralisation, mentionnons une meilleure connaissance du pays, l'amélioration du dialogue sur les politiques avec les pays bénéficiaires, une coordination plus étroite des donateurs, une plus grande rapidité d'intervention et des interventions mieux adaptées aux besoins dans des situations instables, et une capacité de gestion des risques renforcée. La refonte des processus opérationnels de l'ACDI accroîtra l'efficience administrative en maximisant l'utilisation de processus communs, ce qui réduira les coûts et accélérera l'apprentissage à l'échelle de l'Agence.

---

[5] Cette stratégie peut être consultée à l'adresse suivante : http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida.nsf/fra/NAD-924625-RHC.

à répondre aux besoins alimentaires immédiats et à trouver des solutions pour assurer une sécurité alimentaire durable, de manière à briser le cycle de la pauvreté. Dans le cadre de la Stratégie, l'aide canadienne au secteur de l'agriculture sera axée sur la production des petits exploitants (surtout les femmes).

Améliorer les perspectives d'avenir des enfants et des jeunes

Le 20 novembre 2009, la ministre de la Coopération internationale a dévoilé la Stratégie de l'ACDI sur les enfants et les jeunes[4], qui vise à répondre aux besoins des plus vulnérables de la planète et à les aider à devenir de jeunes femmes et de jeunes hommes débrouillards, engagés et productifs. La Stratégie comporte trois volets : la survie des enfants, y compris la santé des mères; l'accès à une éducation de qualité; un avenir sûr pour les enfants et les jeunes.

En 2010, au Sommet du G8 à Muskoka, le Canada a amené les membres du G8 à lancer l'Initiative de Muskoka pour améliorer et sauver la vie des mères, des nouveau-nés et des jeunes enfants. Il prend maintenant la tête des efforts visant à obtenir des résultats. Dans le cadre de cette initiative, le Canada concentrera ses activités sur le renforcement des systèmes de santé, l'amélioration de la nutrition ainsi que la prévention et le traitement des maladies graves. Il s'est engagé à verser des fonds additionnels totalisant 1,1 milliard de dollars sur cinq ans pour l'Initiative et maintiendra le financement existant, soit 1,75 milliard de dollars, pour un engagement total de 2,85 milliards de dollars au cours des cinq années à venir. Quatre-vingts pour cent de la nouvelle contribution canadienne iront à l'Afrique subsaharienne. Le Canada aidera également les organisations non gouvernementales canadiennes et les organisations internationales à réduire les taux de mortalité juvénile et maternelle dans les pays en développement, qui sont élevés.

Le Canada prend également la tête de l'action internationale visant à rendre compte de l'utilisation des ressources et des résultats obtenus. Le premier ministre Stephen Harper présidera, conjointement avec le président de la Tanzanie, Jakaya Mrisho Kikwete, la Commission d'information et de responsabilisation pour la santé de la femme et de l'enfant de l'ONU. Cette commission conviendra d'un système qui permettra de déterminer si les résultats dans le domaine de la santé des mères et des enfants sont atteints et si les ressources sont utilisées de manière judicieuse et transparente.

[4] Cette stratégie peut être consultée à l'adresse suivante : http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/JOS-312101022-KT2.

Priorités opérationnelles	Catégorie
Rôle stratégique du Canada en Haïti et en Afghanistan	Continue
Accroître la sécurité alimentaire	Déjà établie
Assurer l'avenir des enfants et des jeunes	Déjà établie
Stimuler une croissance économique durable	Déjà établie
Priorité en matière de gestion	**Catégorie**
Atteindre l'excellence en matière de gestion et d'exécution des programmes	Déjà établie

Rôle stratégique du Canada en Haïti et en Afghanistan

Le séisme qui a frappé Haïti le 12 janvier 2010 a provoqué des dégâts et des souffrances considérables. En mars 2010, le Canada a annoncé qu'il consacrerait 400 millions de dollars sur deux ans (2010-2012) à la reconstruction et au développement d'Haïti pour appuyer le plan d'action et les priorités du gouvernement haïtien. Le Canada est un membre important de la Commission intérimaire de la reconstruction d'Haïti et du Fonds de reconstruction d'Haïti.

Dans le cadre de l'action pangouvernementale du Canada en Afghanistan, l'ACDI fournira une aide au développement pour favoriser le développement durable et à long terme de ce pays. Le 16 novembre 2010, le Canada a annoncé son engagement renouvelé à l'égard de l'Afghanistan pour 2011-2014. L'ACDI continuera d'investir dans l'avenir des enfants et des jeunes afghans par le truchement de programmes dans les domaines de l'éducation et de la santé. Pour aider le Canada à respecter les engagements pris par le G8, l'ACDI réalisera des programmes dans le secteur de la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants. Elle fournira également une aide humanitaire et, de concert avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, s'emploiera à faire progresser les droits de la personne. Conformément à l'engagement pris par la ministre de la Coopération internationale, l'ACDI accordera une attention particulière aux femmes et aux filles dans tous ses programmes de développement en Afghanistan.

Accroître la sécurité alimentaire

Le 16 octobre 2009, la ministre de la Coopération internationale a présenté les grandes lignes de la Stratégie sur la sécurité alimentaire[3], dont l'objectif est de s'attaquer à la faim et à la malnutrition sévères parmi les populations les plus vulnérables. Cette stratégie s'articule autour de trois axes : le développement agricole durable, l'aide alimentaire et la nutrition, et la recherche et le développement.

Cette nouvelle approche visant à accroître la sécurité alimentaire, conjuguée à la décision prise en 2008 par le Canada de délier la totalité de l'aide alimentaire, aide les collectivités

[3] Cette stratégie peut être consultée à l'adresse suivante : http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/NAD-312104722-LHX.

assurer un avenir aux enfants et aux jeunes, et stimuler une croissance économique durable. En outre, l'Agence a établi des stratégies pour les 20 pays ciblés et pour la coopération avec les organisations multilatérales clés. Elle a intégré l'égalité entre les femmes et les hommes, la gouvernance et la durabilité de l'environnement dans tous ses programmes et ses politiques.

L'ACDI atténue le risque fiduciaire — le risque que les fonds soient détournés ou mal gérés — en mettant en place des contrôles solides et en collaborant avec divers partenaires, dont un bon nombre sont des organisations internationales à faible risque. L'ACDI réalise des évaluations du risque de manière systématique avant l'octroi d'un financement et elle a renforcé sa fonction de vérification. Elle est en train d'actualiser sa politique en matière d'évaluation du risque fiduciaire et d'implanter un outil d'évaluation du risque fiduciaire pour s'assurer que les fonds sont utilisés à bon escient et que les exigences administratives imposées aux bénéficiaires des fonds sont proportionnelles au risque.

La gestion des ressources humaines constitue un risque important. La valeur d'une organisation se mesure à la qualité de son personnel. C'est pourquoi l'ACDI met en œuvre des programmes comme le Programme des nouveaux agents de développement, qui vise à recruter de jeunes diplômés universitaires prometteurs. L'Agence a également établi des programmes d'apprentissage comme le Programme d'apprentissage pour les agents de développement et le Programme d'apprentissage au leadership pour que le personnel ait une solide connaissance des questions de développement ainsi que des priorités, des programmes et des processus de l'Agence.

Le Budget 2010 a donné suite à l'engagement du Canada de doubler l'enveloppe de l'aide internationale (EAI), le principal outil utilisé par le Canada pour affecter l'aide étrangère, la portant à cinq milliards de dollars pour 2010–2011. L'objectif étant atteint, les niveaux de l'EAI à l'avenir seront plafonnés au niveau de 2010–2011 et seront évalués à chaque année dans le cadre du budget, en même temps que toutes les autres priorités gouvernementales. L'ACDI continuera de s'assurer que chaque dollar dépensé au titre de l'aide donne des résultats concrets et que le gouvernement puisse donner suite à ses engagements internationaux, comme l'Initiative de Muskoka sur la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants et l'aide à Haïti et à l'Afghanistan.

Priorités de l'ACDI

Le plan stratégique pluriannuel de l'Agence vise à en faire un chef de file international et un partenaire relativement à la politique étrangère canadienne, une agence de développement hautement respectée, reconnue pour son efficacité, son efficience et les résultats durables qu'elle obtient, une organisation caractérisée par le travail d'équipe, l'excellence et le respect, et un agent de changement qui fait participer et mobilise les Canadiens pour maximiser l'impact du Canada en matière de développement.

1.4 Analyse du risque

Les résultats en matière de développement prennent du temps à devenir clairement perceptibles. Au cours des vingt à trente dernières années, des progrès, quoiqu'inégaux, ont été accomplis vers les principaux résultats en matière de développement, comme l'indiquent les tendances ci-dessous :

- La pauvreté dans les pays en développement est moindre qu'il y a une génération, mais le progrès est irrégulier à l'intérieur et entre les pays; par ailleurs, la pauvreté extrême persiste dans les pays fragiles et touchés par un conflit. Entre 1981 et 2005, le pourcentage de la population vivant avec moins de 1,25 $US par jour dans les pays en développement a été réduit de moitié, passant de 52 % à 25 %. Ce pourcentage devrait être de 15 % d'ici 2015.
- Pendant très longtemps, le nombre de personnes souffrant de sous-alimentation dans le monde s'est constamment accru, atteignant un pic de 1,02 milliard en 2009. Une légère diminution a été enregistrée en 2010, en raison d'un accès accru aux denrées alimentaires, lequel découle à la fois de la croissance économique dans les pays en développement et du recul des prix des denrées alimentaires. Cependant, les prix des denrées alimentaires sont de nouveau en progression et approchent des niveaux qui ont provoqué une crise des prix des denrées alimentaires dans les pays en développement. Il est donc probable que le nombre de personnes souffrant de sous-alimentation dans le monde frisera de nouveau le milliard, voire l'excèdera.
- Le nombre de conflits armés continue son long déclin (de 38 en 1987, à 29 en 2010), bien que le risque de violence armée demeure élevé dans les pays et régions où les taux de pauvreté sont élevés et les indicateurs de développement, faibles.
- Le nombre d'enfants en âge de fréquenter l'école primaire qui ne sont pas scolarisés dans les pays en développement a décliné, passant de 105 millions en 1999 à 72 millions en 2007, et le fossé entre les garçons et les filles rétrécit. Cependant, les filles ont moins de chances que les garçons de s'inscrire à l'école et d'y rester.

Même si les perspectives à long terme sont positives, les progrès en matière de développement international demeurent par définition incertains, particulièrement à court terme. D'importants facteurs environnementaux, sociaux, économiques et politiques, dont une majorité échappe au contrôle de l'Agence, peuvent menacer l'atteinte de résultats en matière de développement, voire compromettre les résultats obtenus.

Pour garder toute sa pertinence dans le contexte actuel et futur du développement international, l'ACDI doit s'adapter aux changements et à la situation sur le terrain. Son succès est étroitement lié à sa capacité à surveiller l'évolution de la situation régionale et mondiale et à gérer les risques.

L'ACDI évalue continuellement les risques et met en place des mesures d'atténuation. Dans l'évaluation des risques de 2010, on a pris en compte un facteur important, à savoir le fait que des changements imprévus peuvent influer sur la capacité de l'Agence à s'acquitter de son mandat. Par conséquent, l'ACDI a renouvelé son cadre politique pour orienter avec précision et clarté l'aide au développement. Les programmes de l'ACDI sont désormais axés sur trois priorités thématiques : accroître la sécurité alimentaire,

L'AAP compte six activités de programme qui appuient l'atteinte de ce résultat stratégique et fournissent un cadre approprié pour que l'ACDI puisse exercer son leadership dans l'élaboration des politiques de développement international au Canada et à l'étranger. Elle reflète également la façon dont l'ACDI gère ses activités en fonction d'approches de programmation, de risques et d'objectifs communs.

1.3 Sommaire de la planification

Ressources financières (dépenses prévues – en milliers de dollars)	**Ressources humaines** (équivalents temps plein)
2011-2012	**2011-2012**
3 445 590	1 911

Résultat stratégique : Réduction de la pauvreté dans les pays où l'ACDI mène des activités de développement international.

Indicateurs de rendement

- Réduction du pourcentage de la population sous le seuil de pauvreté international fixé à 1,25 $US par jour[1] dans les pays où l'ACDI mène des activités de développement international.
- Progrès vers les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) dans les pays où l'ACDI mène des activités de développement international.
- Améliorer l'indicateur sexospécifique de développement humain des Nations Unies[2] dans les pays où l'ACDI mène des activités de développement international.

Activité de programme	**Dépenses prévues 2010-2011** (en milliers de dollars)	**Dépenses prévues 2011-2012** (en milliers de dollars)	**Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada**
Pays fragiles et collectivités touchées par des crises	705 190	708 373	Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable.
Pays à faible revenu	906 299	935 930	Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable.
Pays à revenu intermédiaire	416 600	355 550	Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable.
Engagement à l'échelle mondiale et politiques stratégiques	1 122 111	1 026 430	Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable.
Engagement canadien	302 623	309 369	Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable.
Services internes	104 400	109 939	SO
Total des dépenses prévues		3 445 591	

[1] Un ratio fixé par la Banque mondiale.

[2] Un indice qui montre les inégalités entre les hommes et les femmes et qui est établi en calculant la moyenne non pondérée de trois indices : l'indice d'égalité de la répartition pour l'espérance de vie, l'indice d'égalité de la répartition pour le niveau d'instruction, l'indice d'égalité de la répartition pour le revenu.

SECTION 1 : APERÇU DE L'AGENCE

1.1 Rôle et responsabilités

Le mandat de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) est de gérer les ressources que le Canada consacre au développement international de façon efficace et responsable en vue d'obtenir des résultats durables et significatifs, ainsi que de participer à l'élaboration de politiques de développement au Canada et sur la scène internationale, pour que les efforts déployés par le Canada permettent de concrétiser ses objectifs de développement.

La mission de l'ACDI est de diriger l'effort international du Canada pour aider les populations qui vivent dans la pauvreté.

Le Canada reconnaît que la réalisation de progrès significatifs sur le plan économique, social, démocratique et environnemental dans les pays en développement aura des effets favorables sur la prospérité et la sécurité à long terme des Canadiens, assurera une réduction durable de la pauvreté pour des milliards de personnes dans les pays bénéficiaires et contribuera à bâtir un monde meilleur et plus sûr.

1.2 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

Le présent Rapport sur les plans et priorités tient compte du résultat stratégique et de l'architecture des activités de programmes (AAP) de l'ACDI qui mettent l'accent sur les résultats mesurables, ainsi que du nouvel environnement politique dans lequel l'Agence évolue.

Résultat stratégique
Réduction de la pauvreté dans les pays où l'ACDI mène des activités de développement international.

L'ACDI vise à réduire la pauvreté principalement en stimulant une croissance économique durable, en accroissant la sécurité alimentaire et en assurant aux enfants et aux jeunes un avenir meilleur. La durabilité de l'environnement, l'égalité entre les sexes et la bonne gouvernance font partie intégrante de ces thèmes. Pour atteindre cet objectif, l'ACDI collabore avec une vaste gamme de partenaires nationaux et internationaux issus des secteurs et institutions privés, publics et non gouvernementaux.

Selon la *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle* entrée en vigueur le 28 juin 2008, les dépenses à déclarer au Parlement comme aide au développement officielle doivent contribuer à la réduction de la pauvreté, tenir compte du point de vue des pauvres, et respecter les normes internationales en matière de droits de la personne. Le nouveau résultat stratégique visé par l'ACDI va dans l'esprit de la *Loi*.

participation des jeunes, permettra de faire participer des Canadiens aux activités de développement international du Canada et d'accroître leur connaissance à cet égard.

Les plans de l'ACDI pour le nouvel exercice tiennent compte de notre volonté d'assurer l'efficacité des activités de développement. Cela signifie être efficace, cibler nos efforts et rendre compte de nos actions, et ce, dans le cadre de toutes nos activités.

Ces efforts et les nombreux autres projets de l'ACDI sont reflétés dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012 de l'Agence, que je suis heureuse de déposer au Parlement.



L'honorable Beverley J. Oda, C.P., députée
Ministre de la Coopération internationale

Message de la ministre



Lorsque le gouvernement a été élu, il a entrepris d'accroître l'efficacité de l'aide, de mieux la cibler et de mieux en rendre compte, de manière à obtenir des résultats concrets et à améliorer véritablement la vie des démunis.

Depuis, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) a apporté des changements importants dont les citoyens peuvent être fiers.

Le travail de l'ACDI est désormais axé sur trois priorités thématiques : stimuler une croissance économique durable, assurer l'avenir des enfants et des jeunes et accroître la sécurité alimentaire. Au cours de l'année à venir, nous continuerons de tenir compte de ces priorités dans tous les programmes et les politiques de l'Agence et d'intégrer nos thèmes transversaux – l'égalité entre les femmes et les hommes, la gouvernance et la durabilité de l'environnement – à toutes nos activités de développement.

L'année à venir sera également cruciale pour la mise en œuvre de l'Initiative de Muskoka pour la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants (SMNE) lancée par le Canada. Nous concentrons les efforts dans les pays où non seulement les taux de mortalité et de morbidité maternelle et juvénile sont élevés, mais aussi dont la capacité à faire des progrès à ces égards est avérée. Le Canada mène l'action internationale visant à rendre compte de l'utilisation des ressources et des résultats obtenus par le biais de la Commission d'information et de responsabilisation pour la santé de la femme et de l'enfant de l'ONU.

À mesure que l'ACDI avance, elle continue d'approfondir le travail entrepris dans ses 20 pays ciblés ainsi qu'à apporter son aide à d'autres nations de diverses façons, y compris en fournissant une aide humanitaire et en travaillant en étroite collaboration avec les organisations non gouvernementales et multilatérales. En Haïti, une crise humanitaire majeure, qui a frappé le pays en 2010, a retardé notre travail, mais le Canada demeure fermement résolu à soutenir la reconstruction de ce pays, conformément aux plans et priorités du gouvernement haïtien.

De plus, en 2011–2012, la façon de travailler de l'ACDI gagnera en efficience. L'an dernier, le Canada a simplifié le processus de demande pour les partenaires canadiens et a lancé une nouvelle stratégie pour mettre davantage à contribution les Canadiens dans le développement international, y compris des appels de propositions concernant Haïti, la SMNE, et le programme Partenaires pour le développement. Au cours de cet exercice, nous mettrons également en œuvre notre nouveau programme Citoyens du monde. Celui-ci, en mettant l'accent sur la sensibilisation, l'information, la diffusion des connaissances et la

Sigles et acronymes

AAP	Architecture des activités de programmes
ACDI	Agence canadienne de développement international
APD	Aide publique au développement
CAD	Comité d'aide au développement
EAI	Enveloppe de l'aide internationale
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
MOPAN	Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONU	Organisation des Nations Unies
RNB	Revenu national brut
SAM	Stratégie sur l'efficacité de l'aide multilatérale
SFDD	Stratégie fédérale de développement durable
SMNE	Santé des mères, des nouveau-nés et des enfants
VIH/sida	Virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise

Table des matières

Sigles et acronymes ii

Message de la ministre 1

SECTION 1 : APERÇU DE L'AGENCE 3
1.1 Rôle et responsabilités 3
1.2 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme 3
1.3 Sommaire de la planification 4
1.4 Analyse du risque 5
1.5 Profil des dépenses 10
1.6 Contribution de l'ACDI à la Stratégie fédérale de développement durable 11

SECTION 2 : ACTIVITÉS DE PROGRAMME 12
2.1 Pays fragiles et collectivités touchées par des crises 12
2.2 Pays à faible revenu 17
2.3 Pays à revenu intermédiaire 19
2.4 Engagement à l'échelle mondiale et politiques stratégiques 21
2.5 Engagement canadien 23
2.6 Services internes 25

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 27
3.1 Principales données financières 27
3.2 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires 27
3.3 Autres renseignements 28

Agence canadienne de développement international

Rapport sur les plans et les priorités

Pour la période se terminant le
31 mars 2012

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

No. de catalogue : BT31-2/2012-III-53
ISBN 978-0-660-66354-8

BUDGET DES DÉPENSES

Agence canadienne de développement international

Budget des dépenses 2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Publications



JUL 1 1 2011

Canadian International Trade Tribunal

2011-12 Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

ESTIMATES

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).

2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: http://www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

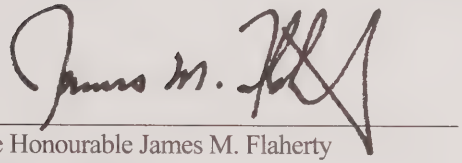
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-18
ISBN 978-0-660-66355-5

Canadian International Trade Tribunal

2011-2012

Report on Plans and Priorities



The Honourable James M. Flaherty
Minister of Finance

TABLE OF CONTENTS

CHAIRPERSON'S MESSAGE 1

SECTION I—TRIBUNAL OVERVIEW 3
- Raison d'être 3
- Responsibilities 3
- Strategic Outcome and Program Activity Architecture 4
- Planning Summary 4
- Contribution of the Tribunal's Priorities to its Strategic Outcome 6
- Risk Analysis 7
  - Operating Environment 7
  - Challenges and Key Risks 8
- Expenditure Profile 9
- Estimates by Votes 11

SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME 13
- Strategic Outcome 13
- Activity No. 1—Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role) 13
- Activity No. 2—General Economic Inquiries and References (advisory role) 15
- Activity No. 3—Internal Services Program Activity 16
- Benefits to Canadians 17

SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION 19
- Financial Highlights 19
- Contact for Further Information and Web Site 20
- Legislation Governing the Work of the Canadian International Trade Tribunal 20
- Tribunal Publications 20

CHAIRPERSON'S MESSAGE

I am pleased to present the 2011-2012 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian International Trade Tribunal (the Tribunal).

The Tribunal's mandate is to provide the fair, transparent, timely and effective disposition of international trade cases, government procurement reviews and other matters in various areas of the Tribunal's jurisdiction. The Tribunal conducts inquiries into complaints relating to unfair trading practices (i.e. dumping and subsidizing), requests for protection against rapid increases in imports (safeguards) and complaints regarding federal government procurement. The Tribunal hears appeals from decisions of the Minister of National Revenue under the *Excise Tax Act* and of the Canada Border Services Agency (CBSA) under the *Customs Act* and the *Special Import Measures Act* (*SIMA*). In its advisory role, the Tribunal undertakes general economic inquiries for the Governor in Council and tariff references for the Minister of Finance. The Tribunal's activities contribute to maintaining a competitive, fair and secure marketplace in Canada.

Global economic trends will influence the Tribunal's workload in 2011-2012. Since the economic recovery is progressing at a slower pace than predicted, the expected increase in trade remedies cases could be somewhat muted or delayed in 2011-2012. Nevertheless, procurement cases should continue to be a growing line of business for the Tribunal. This trend will be influenced both by the continued importance of government procurement to the private sector during this period of economic recovery and by an increased awareness of the Tribunal's procurement work. The appeal caseload is also expected to remain high.

The Tribunal's main priority for 2011-2012 continues to be the fair, timely and effective disposition of cases. In this regard, the Tribunal will continue to invest in its people and pursue initiatives aimed at further improving its management practices as well as its ability to deliver its legislative mandate.

In that context, the Tribunal will put in place a mechanism to ensure the effective transfer of corporate memory to guarantee normal continuity of operations when faced with key staff departures. The Tribunal will maintain its focus on effective planning and rigorous management. Of particular note, the Tribunal will continue the modernization of its rules of procedure in order to streamline proceedings, reduce the paper burden imposed on parties and increase efficiency and transparency while preserving fairness and protection of confidential information. Under improved service delivery, the Tribunal's priority will be to implement the modernization of its information technology (IT)/information management (IM) function. It will do so by improving its planning, updating its infrastructure and documenting its recovery processes. Through these initiatives, the Tribunal will contribute to advancing government priorities by enhancing its services to Canadians, improving its accountability and ensuring the transparency of its operations.



Serge Fréchette
Acting Chairperson

SECTION I—TRIBUNAL OVERVIEW

Raison d'être

The Tribunal provides Canadian and international businesses with access to fair, transparent and timely processes for the investigation of trade remedies cases and complaints concerning federal government procurement and for the adjudication of appeals on customs and excise matters. At the request of the Government, the Tribunal provides advice in tariff, trade, commercial and economic matters.

Responsibilities

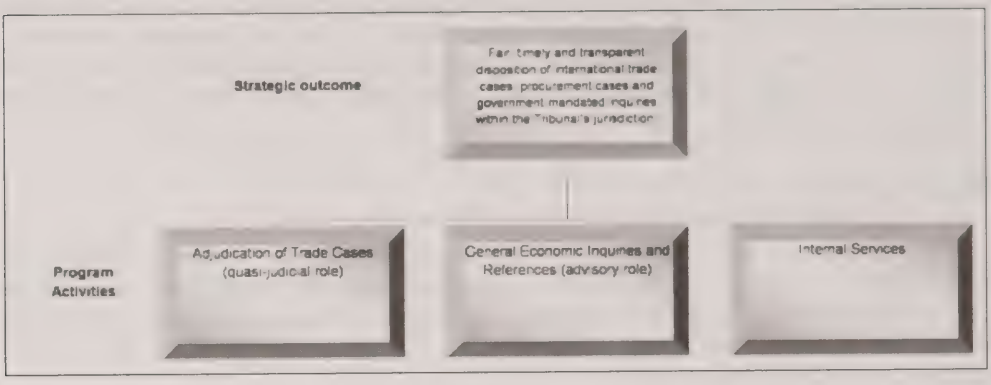
The Tribunal was established in December 1988 under the *Canadian International Trade Tribunal Act* (*CITT Act*). It acts as an independent, investigative and quasi-judicial decision-making body that reports to Parliament through the Minister of Finance. The Tribunal also derives authority from *SIMA*, the *Customs Act* and the *Excise Tax Act*. The Tribunal's office is located in Ottawa, Ontario.

The Tribunal fulfils the following roles within the Government of Canada:

- inquires, under *SIMA*, into whether dumped or subsidized imports have caused, or are threatening to cause, injury to a domestic industry;
- inquires into complaints by potential suppliers concerning procurement by the federal government that is covered by the *North American Free Trade Agreement* (*NAFTA*), the *Agreement on Internal Trade*, the World Trade Organization (WTO) *Agreement on Government Procurement*, the *Canada-Chile Free Trade Agreement* and the *Canada-Peru Free Trade Agreement*;
- hears appeals from decisions of the CBSA made under the *Customs Act* and *SIMA* and of the Minister of National Revenue under the *Excise Tax Act*;
- inquires into and provides advice on such economic, trade and tariff issues as are referred to the Tribunal by the Governor in Council or the Minister of Finance;
- investigates requests from Canadian producers for tariff relief on imported textile inputs used in their production operations and makes recommendations to the Minister of Finance on the requests; and
- undertakes safeguard inquiries into complaints by domestic producers that increased imports are causing, or threatening to cause, injury to domestic producers and, as directed, makes recommendations to the Government on an appropriate remedy.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The chart bellow illustrates the Tribunal's complete framework of program activities and program sub-activities.



Planning Summary

Financial Resources ($ thousands)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
11,473	9,922	9,922

Human Resources (Full-time Equivalents [FTEs])

2011-2012	2012-2013	2013-2014
91	77	77

Strategic Outcome 1

Fair, timely and transparent disposition of international trade cases, procurement cases and government-mandated inquiries within the Tribunal's jurisdiction.

Performance Indicators	Targets
Tribunal decisions overturned by the Federal Court of Appeal or international appeal bodies	Not more than 2 percent of all decisions rendered over the most recent five-year period are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.
Soundness of the Tribunal's decisions—Overturned decisions with "due process"	Less than 1 percent of all decisions rendered are overturned by the Federal Court of Appeal or international appeal bodies on judicial review dealing specifically with "due process".

Performance Indicators	Targets
Tribunal notices, decisions and guidelines are accessible to the public.	All notices, decisions and guidelines for all areas of its mandate and practice notices are accessible to the public through the Tribunal's Web site, the *Canada Gazette* and/or MERX (Canada's electronic tendering system).
Decisions are rendered within statutory deadlines.	All decisions are published within the statutory deadlines.
Appeal decisions are rendered within internal deadlines.	Seventy percent of decisions on appeals are published within internal deadlines.
Recommendations meet the terms of reference and provide requested information.	All recommendations and reports meet the terms of reference and provide requested information.
Reports, determinations and recommendations are published within statutory deadlines.	All reports and recommendations to the Government or the Minister of Finance are published within the statutory deadlines.

Financial Resources by Program Activity ($ thousands)

Program Activity[1]	Forecast Spending 2010-2011	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role)	6,790	7,228	6,251	6,251	Fair and secure marketplace
General Economic Inquiries and References (advisory role)	108	115	99	99	Fair and secure marketplace
Internal Services	3,880	4,130	3,572	3,572	
Total	**10,778**	**11,473**	**9,922**	**9,922**	

1. For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp.

Contribution of the Tribunal's Priorities to its Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Link to Strategic Outcome	Description
Process Cases Within Legislative and Internal Deadlines and Maintain Quality Standards	Ongoing	Strategic Outcome 1	The Tribunal's overriding priority is to hear cases and make sound decisions on matters that fall within its jurisdiction within legislative and internal deadlines. In so doing, the Tribunal supports a fair marketplace in Canada, maintains its strong reputation both within Canada and throughout the world and complies with its legislative requirements.
Improve Service Delivery	Ongoing	Strategic Outcome 1	The Tribunal will continue to provide efficient and reliable services for parties and their counsel. It will also provide secure, efficient and reliable IT services to members and staff. It will at all times protect personal and confidential information and will apply regular process improvements to all these services. These measures will ensure the security and availability of information held by the Tribunal.

Management Priorities	Type	Link to Strategic Outcome	Description
Invest in Its People	Ongoing	Strategic Outcome 1	The Tribunal's reputation of excellence depends largely on its highly specialized workforce working closely together to deliver on its mandate. The Tribunal will continue to encourage a positive, healthy and respectful work environment and to offer professional development opportunities with an emphasis on learning, knowledge transfer, career and succession planning. The Tribunal will also continue to offer an inclusive barrier-free selection and appointment process reflective of the Canadian population. These measures will contribute to the long-term operational requirements of the Tribunal.

Management Priorities	Type	Link to Strategic Outcome	Description
Sound Management Practices	Ongoing	Strategic Outcome 1	The Tribunal will foster sound management practices in processing Tribunal cases and references and will observe all government-wide management accountability priorities, including the Management Accountability Framework (MAF) and the measures introduced under the *Federal Accountability Act*. The Tribunal will continue to evaluate its management practices to improve its performance and accountability as a whole.

Risk Analysis

Operating Environment

The global economic recovery is proceeding, but is not yet self-sustaining.[2] Meanwhile, economic activity in Canada, by and large, has improved as expected due to government stimulus and consumer spending.[3] Despite this positive momentum, the Canadian economy is not immune to the slower recovery being experienced in the United States, its largest trading partner. The U.S. recovery is more modest and is projected to be slower than in prior cycles.[4] As a result, the pace of Canada's recovery has slowed and will be more gradual than anticipated.[5]

Generally, this type of economic situation translates into an increased workload for the Tribunal across its mandate. Experience from prior recessions leads the Tribunal to expect an increase in the number of trade remedies cases. However, in light of the slower than expected recovery, this increase in trade remedies cases could be somewhat muted or delayed. Workload in the remainder of the Tribunal's mandate is increasing. Government procurement continues to be a growing line of business, and the number of procurement cases is expected to continue to increase. Similarly, appeal cases are expected to remain at high levels.

2. Bank of Canada, *Monetary Policy Report*, July 2010, at 1.
3. *Ibid.*
4. *Ibid.* at 10; Bank of Canada, *Monetary Policy Report*, October 2010, at 5.
5. Bank of Canada, *Monetary Policy Report*, July 2010, at 15; Bank of Canada, *Monetary Policy Report*, October 2010, at 1.

In line with the Government's efforts to reduce expenditures and administrative costs, the Tribunal obtained an independent review[6] of its trade remedies and procurement case processes in 2009-2010. Overall, the results were very positive. The review concluded the following: the management process properly integrates the roles of the Research Branch, Legal Services and the Secretariat, meets legislative requirements and is responsive to the needs of members; an effective, rigorous and timely oversight process is in place; and senior management regularly deliberates on risk assessments. It also concluded that there are appropriate performance measures linked to planned results and legislative requirements.

However, the review identified two matters for consideration. It recommended that the Tribunal document more fully certain of its processes and procedures to enable new staff to contribute more effectively and efficiently to the organization. In this regard, the Tribunal has reviewed its existing documentation and completed, as a first step, a comprehensive internal procedures manual for expiry processes, expiry reviews and interim reviews of trade remedies cases. Currently, it is working on an internal procedures manual for appeals of customs and excise tax decisions. The next step, planned for 2011-2012, is to prepare an internal procedures manual for procurement cases.

The review also recommended that the Tribunal consider the need for a cost-benefit analysis of an integrated and automated case management system in support of trade remedies and procurement case processes. The Tribunal is currently reviewing this recommendation. In the interim, it is making efforts to further automate its case management system and, wherever possible and desirable, to eliminate duplication and foster integration of existing systems.

Challenges and Key Risks

The Tribunal faces risks and challenges that could impact on the organization's ability to achieve its mandate. As part of the planning process, a risk assessment is conducted; therefore, managers are aware of these risks and challenges. They are expected to take appropriate action to mitigate the risks while ensuring the delivery of the Tribunal's mandate. Risks and related strategies are also discussed at regular Executive Committee meetings.

The following are the three key risks identified in the 2011-2012 planning session.

1. **Ability to manage cases (issuing quality decisions within deadlines) during periods of peak workload and economic uncertainty:** Managing the workload of trade remedies, procurement and appeal cases during peaks in a period of economic uncertainty will create pressure on management and staff to deliver quality and timely decisions. Risk management strategies relating to resource management and case process improvement initiatives will help to mitigate this risk.

6. Samson & Associates, *Preliminary Assessment of Special Import Measures Act & Procurement Processes*, March 2010.

2. **Ability to recruit and train new staff and to transfer corporate memory during a period of staff turnover:** Recruiting and training new staff and transferring corporate memory during this period of staff turnover in key positions will create challenges for the organization. Most of the positions require highly talented and skilled individuals who may also require formal training before they can begin working on the Tribunal's cases. Transfer of corporate memory by key staff leaving the Tribunal is very important for business continuity. The Tribunal's human resources (HR) plan is in place and addresses recruitment and training issues facing the Tribunal. Competitions to fill the positions of key retiring senior staff are being held well in advance of departures to allow time for an orderly transfer of responsibilities and knowledge from incumbents to new appointees. An IM action plan is currently being developed to ensure timely access to case and corporate information.

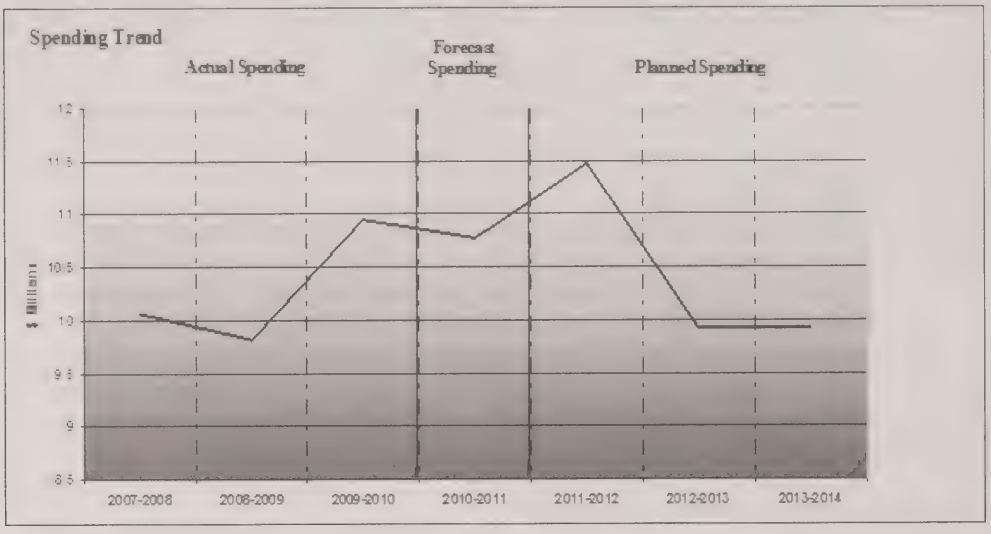
3. **Ability to maintain an up-to-date IT infrastructure, efficient client service and proper recovery processes during a period of reinvestment:** The Auditor General's 2010 report on aging infrastructure and the latest MAF assessment report provided the Tribunal's management with an overview of the areas of its IT function that are at risk. To mitigate the risks associated with IT, the Tribunal plans to invest in planning, to renew its infrastructure and to document its procedures.

Expenditure Profile

Planned and Actual Spending ($ thousands)

	Actual Spending 2007-2008	Actual Spending 2008-2009	Actual Spending 2009-2010	Forecast Spending 2010-2011	Planned Spending 2011-2012	Planned Spending 2012-2013	Planned Spending 2013-2014
Net Cost of Program	10,061	9,819	10,952	10,778	11,473	9,922	9,922

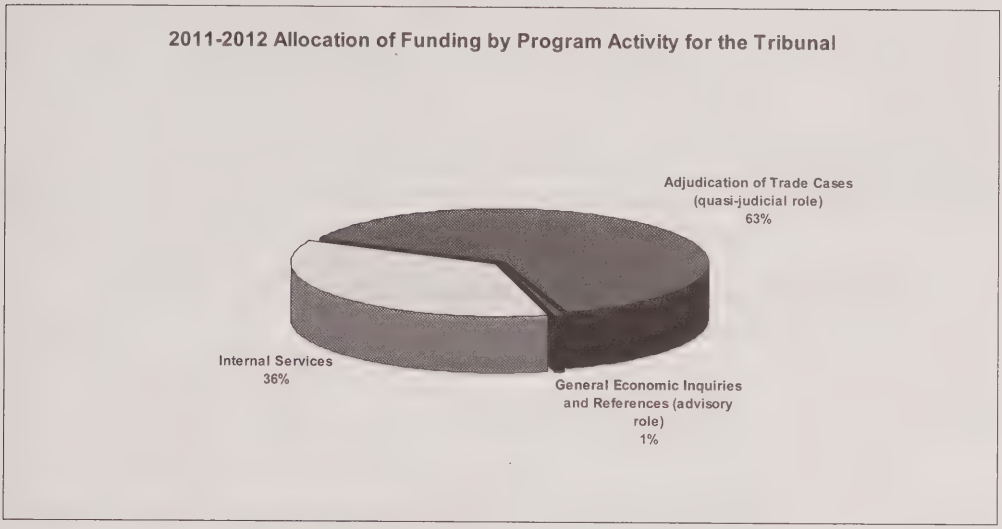
For the 2007-2008 to 2010-2011 periods, total spending includes all parliamentary appropriation: Main Estimates, Supplementary Estimates and Treasury Board Vote 15, and carry-forward adjustments. For the 2011-2012 to 2013-2014 periods, total spending corresponds to planned spending. Supplementary funding and carry-forward adjustments are unknown at this point and are therefore not reflected. Below is a graph showing the spending trend since 2007-2008.



The fluctuations in spending and planned spending since 2007-2008 can be explained by the two following events:

- In 2007-2008, the Tribunal replaced its aging hearing room audio system for a total actual cost of nearly $340,000.
- From 2009-2010 to 2011-2012, the Tribunal received additional funding to cover an operating budget shortfall resulting from an expected post-recession increase in caseload. The funding increase is $525,000 for 2009-2010, $2.1 million for 2010-2011 and $1.575 million for 2011-2012.

The figure below displays the percentage allocation of the Tribunal's funding by program activity for 2011-2012.



Estimates by Votes

For information on the Tribunal's votes and statutory expenditures, please see the 2011-2012 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-eng.asp.

SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

Fair, timely and transparent disposition of international trade cases, procurement cases and government-mandated inquiries within the Tribunal's jurisdiction.

The following section describes the Tribunal's program activities and identifies the expected result, performance indicators and targets for each of them. This section also explains how the Tribunal plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

This section will contain a discussion of plans surrounding the following program activities:

- Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role)
- General Economic Inquiries and References (advisory role)
- Internal Services

Activity No. 1—Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role)

Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ thousands)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
57	7,228	48	6,251	48	6,251

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Tribunal decisions are fair, impartial and based on quality information.	Tribunal decisions are overturned by the following national and international appeal bodies: • Federal Court of Appeal • Binational panels under *NAFTA* • Dispute settlement body, WTO *Understanding on Rules and Procedures Governing the Settlement of Disputes* • Federal Court	Not more than 2 percent of all decisions rendered over the most recent five-year period are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.
	Soundness of the Tribunal's decisions under judicial review that are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies based on "due process" not being followed.	Less than 1 percent of all decisions on due process will be overturned.
	Tribunal notices, decisions and guidelines for all areas of its mandate and practice notices are accessible to the public.	All notices, practice notices, decisions and guidelines for all areas of the Tribunal's mandate are accessible to the public.
	Decisions are issued within statutory deadlines. The Tribunal's decisions regarding dumping and/or subsidizing, safeguard inquiries and procurement complaints are subject to statutory deadlines.	All decisions are issued within the legislated deadline.
	Appeal decisions are issued within internal deadlines. There is no statutory deadline imposed for appeals of decisions of the CBSA and Minister of National Revenue. However, the Tribunal has adopted an informal, voluntary standard of issuing such decisions within 120 days of the hearing of an appeal.	70 percent of internal deadlines are met.

Program Activity Summary and Planning Highlights

In its quasi-judicial role, the Tribunal inquires into trade-related complaints (i.e. dumping, subsidizing and safeguards) and complaints regarding federal government procurement. The Tribunal hears appeals from decisions of the Minister of National Revenue under the *Excise Tax Act* and of the CBSA under the *Customs Act* and *SIMA*.

Planning Highlights: In order to achieve the expected result for its quasi-judicial role, the Tribunal plans to undertake the following activities:

- **Modernization of the Tribunal's Rules of Procedure:** The Tribunal will continue to review its Rules of Procedure in order to streamline proceedings, reduce the paper burden imposed on parties, and increase efficiency and transparency while preserving fairness and protection of confidential information. The Tribunal has now completed the first part of the rules (rules of general application), and the review of its rules pertaining to appeal cases will soon be completed. In 2011-2012, the Tribunal will complete its review of the rules pertaining to procurement and *SIMA* cases, and a complete, consolidated text containing all proposed amendments will be finalized and presented to stakeholders. This initiative, which already benefits from the input and participation of the Tribunal's stakeholders, will contribute to the Tribunal's main objective of processing cases within legislative and internal deadlines, maintaining quality standards and making sound decisions.
- **Writing of Procedures Manuals:** In 2011-2012, the Tribunal will continue to document its internal procedures manual for appeals from customs and excise tax decisions. It will also prepare an internal procedures manual for procurement cases.

Activity No. 2—General Economic Inquiries and References (advisory role)

Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ thousands)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
1	115	1	99	1	99

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Tribunal recommendations on economic, trade, tariff matters and the standing textile reference are fair, impartial and based on quality information.	Recommendations meet the terms of reference and provide requested information. An indicator of the soundness of the Tribunal's decisions is the number of requests for additional information from the Minister of Finance.	All recommendations meet the terms of reference.
	Reports, decisions and recommendations are published within government-mandated deadlines. The Tribunal's recommendations regarding the tariff reference and economic inquiries are subject to statutory deadlines.	All recommendations are published within statutory deadlines.
Program Activity Summary and Planning Highlights In its advisory role, the Tribunal undertakes general economic inquiries and tariff references for the Minister of Finance or the Governor in Council.		

Activity No. 3—Internal Services Program Activity

Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ thousands)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
33	4,130	28	3,572	28	3,572

Program Activity Summary and Planning Highlights

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of the program and other corporate obligations of an organization. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

The Tribunal's planning highlights for Internal Services include the following.

- **Transfer of Corporate Memory**: Faced with future key staff departures, the Tribunal's challenge is to ensure the effective transfer of corporate memory to ensure normal continuity of operations. To meet its challenges, the Tribunal has approved an HR plan that incorporates attracting and developing top talent while ensuring the transfer of corporate memory. In key positions, transition plans are put in place to allow time for an orderly transfer of responsibilities and knowledge. The Tribunal plans to develop a new learning management framework to provide its staff with a comprehensive tool for learning. This initiative complements the plan to develop an orientation program to accelerate the integration of new staff into the organization and their acquisition of knowledge. In support of the learning framework, the Tribunal is investing more in the documentation of processes and procedures, in staff seminars and in the improvement of its IM systems. An IM action plan to manage corporate files is currently being developed and will be implemented in 2011-2012.
- **Modernizing the IT Function**: The Tribunal will start modernizing its IT function in 2011-2012 by improving its planning, updating its infrastructure and documenting its recovery processes. Also, the Tribunal will continue to integrate its IM function with the IT function to improve IM services to employees and to enhance the protection of corporate memory.

Benefits to Canadians

Through its program activities, the Tribunal provides the following benefits to Canadians:

- Access to fair and efficient processes for investigating complaints of injury caused by unfairly traded imports, complaints on designated federal government procurements and appeals on customs and excise matters
- Reliable economic and trade analysis and advice for the Government
- Through the above, a favourable environment for a fair and secure trading system for individual Canadians and the Canadian business sector

SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

The future-oriented financial highlights presented within this Report on Plans and Priorities are intended to serve as a general overview of the Tribunal's financial operations. They are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management.

Future-oriented financial statements can be found on the Tribunal's Web site at http://www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index5_e.asp.

Future-oriented Condensed Statement of Operations
For the year ending March 31
($ thousands)

	% Change	Future-oriented 2011-2012	Future-oriented 2010-2011
Expenses			
Total Expenses		14,112	N/A
Revenues			
Total Revenues		1	N/A
Net Cost of Operations		**14,111**	**N/A**

The estimated total net cost of operations for the Tribunal for fiscal year 2011-2012 is $14.111 million, which include $2.833 million of services rendered without charge. It is anticipated that the total will be allocated as follows: $8.890 million, or 63 percent of total net cost of operations, for the Tribunal's main program activity, which is the adjudication of trade cases; $141,000 or 1 percent of total net cost of operations, for general economic inquiries and references; and $5.080 million, or 36 percent of total net cost of operations, for internal services.

It should be noted that the Tribunal operates in a centralized environment where many costs normally assumed by line managers are covered by corporate services and are not reallocated to individual program activities (e.g. desktop computers, printers, cellular telephones, furniture and equipment, supplies, printing, messenger services and telecommunications).

Contact for Further Information and Web Site

The Secretary
Canadian International Trade Tribunal
Standard Life Centre
333 Laurier Avenue West
17th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0G7

Telephone:	613-993-3595
Fax:	613-998-1322
E-mail:	secretary@citt-tcce.gc.ca
Tribunal's Web site:	http://www.citt-tcce.gc.ca

Legislation Governing the Work of the Canadian International Trade Tribunal

Canadian International Trade Tribunal Act	R.S.C. 1985 (4th Supp.), c. 47
Customs Act	R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 1
Excise Tax Act	R.S.C. 1985, c. E-15
Special Import Measures Act	R.S.C. 1985, c. S-15
Energy Administration Act	R.S.C. 1985, c. E-6
Canadian International Trade Tribunal Regulations	S.O.R./89-35
Canadian International Trade Tribunal Procurement Inquiry Regulations	S.O.R./93-602
Canadian International Trade Tribunal Rules	S.O.R./91-499

Tribunal Publications

For a complete list of Tribunal publications, please see the Tribunal's Web site at http://www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index_e.asp.

Personne-ressource pouvant fournir des renseignements et site Web

Le secrétaire
Tribunal canadien du commerce extérieur
Standard Life Centre
333, avenue Laurier Ouest
17e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0G7

Téléphone :	613-993-3595
Télécopieur :	613-998-1322
Courrier électronique :	secretaire@tcce-citt.gc.ca
Site Web du Tribunal :	http://www.tcce-citt.gc.ca

Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur

Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	L.R.C. 1985 (4e supp.), c. 47
Loi sur les douanes	L.R.C. 1985 (2e supp.), c. 1
Loi sur la taxe d'accise	L.R.C. 1985, c. E-15
Loi sur les mesures spéciales d'importation	L.R.C. 1985, c. S-15
Loi sur l'administration de l'énergie	L.R.C. 1985, c. E-6
Règlement sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	D.O.R.S./89-35
Règlement sur les enquêtes du Tribunal canadien du commerce extérieur sur les marchés publics	D.O.R.S./93-602
Règles du Tribunal canadien du commerce extérieur	D.O.R.S./91-499

Publications du Tribunal

On trouvera une liste complète des publications du Tribunal sur le site Web du Tribunal à l'adresse http://www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index_f.asp.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

Les principales données financières prospectives décrites dans le présent Rapport sur les plans et les priorités ont pour but de brosser un tableau des activités financières du Tribunal. Elles sont préparées selon la comptabilité d'exercice afin de renforcer la reddition de comptes et améliorer la transparence et la gestion financière.

Les états financiers prospectifs sont sur le site Web du Tribunal à l'adresse http://www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index5_f.asp.

État condensé des opérations prospectif
Pour l'exercice prenant fin le 31 mars
(En milliers de dollars)

	Variation en %	État prospectif 2011-2012	État prospectif 2010-2011
Dépenses			
Total des dépenses		14 112	S/O
Recettes			
Total des recettes		1	S/O
Coût net des opérations		**14 111**	**S/O**

Le coût net total estimatif des opérations du Tribunal pour l'exercice 2011-2012 est de 14,111 millions de dollars, ce qui comprend 2,833 millions de dollars pour des services reçus à titre gracieux. Il est prévu que le total sera ventilé ainsi : 8,890 millions de dollars, ou 63 p. 100 du coût net total des opérations, pour l'activité de programme principale du Tribunal, laquelle est le règlement des causes liées au commerce; 141 000 $, ou 1 p. 100 du coût net total des opérations, pour les enquêtes économiques de protée générale et les saisines; et and 5,080 millions de dollars, ou 36 p. 100 du coût net total des opérations, pour les services internes.

Le Tribunal fait remarquer qu'il est un organisme centralisé dans lequel plusieurs frais normalement assumés par les gestionnaires hiérarchiques sont couverts par les services intégrés et ne sont pas réaffectés aux activités de programme individuel (p. ex. les ordinateurs de bureau, les imprimantes, les téléphone cellulaires, les meubles et l'équipement, les fournitures, l'impression, les services de messagerie et les télécommunications).

Sommaire des activités de programme et points saillants de la planification

Les services internes comprennent des groupes d'activités et de ressources connexes qui appuient les besoins du programme et d'autres obligations organisationnelles. Les services internes comprennent seulement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble d'un organisme et non pas à celles qui s'appliquent à un programme en particulier.

Voici les points saillants de la planification pour les services internes du Tribunal.

- **Transmission de la mémoire institutionnelle :** Face aux départs futurs d'employés clés, le défi du Tribunal est d'assurer la transmission efficace de la mémoire institutionnelle en vue de garantir la continuité normale des activités. Pour relever ce défi, le Tribunal a approuvé un plan des RH qui consiste à attirer et à perfectionner les talents les plus prometteurs tout en assurant la transmission de la mémoire institutionnelle. Des plans de transition sont mis en place pour les postes clés afin de prévoir un délai suffisant pour un transfert méthodique des responsabilités et des connaissances. Le Tribunal prévoit élaborer un nouveau cadre de gestion de l'apprentissage en vue d'offrir à son personnel un outil complet d'apprentissage. Cette initiative s'ajoute à l'établissement prévu d'un programme d'orientation visant à accélérer l'intégration des nouveaux employés au sein de l'organisme et leur acquisition de connaissances. Pour soutenir le cadre d'apprentissage, le Tribunal investit davantage dans la documentation des processus et des procédures, dans les séances d'information à l'intention du personnel et dans l'amélioration de ses systèmes de GI. Un plan d'action relatif à la GI visant à gérer les dossiers internes est en cours d'élaboration et sera mis en œuvre en 2011-2012.
- **Modernisation de la fonction TI :** Le Tribunal commencera à moderniser sa fonction TI en 2011-2012 en améliorant sa planification, en mettant à jour son infrastructure et en consignant ses processus de reprise. En outre, il continuera d'intégrer sa fonction GI à sa fonction TI en vue d'améliorer les services de GI offerts aux employés et d'accroître la protection de la mémoire institutionnelle.

Avantages pour les Canadiens

Par l'entremise de ses activités de programme, le Tribunal fournit les avantages suivants aux Canadiens :

- L'accès à des procédures d'enquête justes et efficaces sur les plaintes de dommage découlant d'importations qui font l'objet d'un commerce déloyal, sur les plaintes concernant des marchés publics fédéraux spécifiques et sur les plaintes en matière de douane et d'accise
- L'analyse économique et commerciale fiable et des conseils au gouvernement
- Grâce à ce qui précède, un contexte favorisant un système de recours commerciaux juste et sécurisé pour les Canadiens et les entreprises canadiennes

Activité de programme – Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les recommandations sur les questions économiques, commerciales et tarifaires et les recommandations liées à la saisine permanente sur les textiles du Tribunal sont équitables, impartiales et fondées sur de l'information de qualité.	Les recommandations sont conformes au mandat et fournissent l'information requise. Le nombre de demandes de renseignements supplémentaires auprès du ministre des Finances constitue un indicateur du bien-fondé des décisions du Tribunal.	Toutes les recommandations respectent le mandat.
	Les rapports, décisions et recommandations sont publiés dans les délais prescrits par le gouvernement. Les recommandations du Tribunal concernant les saisines tarifaires et les enquêtes sur les questions économiques et les mesures de sauvegarde sont soumises aux délais prescrits par la loi.	Les recommandations sont publiées dans les délais prescrits par la loi.
Sommaire des activités de programme et points saillants de la planification Dans son rôle consultatif, le Tribunal enquête sur des questions économiques générales et tarifaires dont le gouverneur en conseil ou le ministre des Finances saisit le Tribunal.		

Activité n° 3 – Activité de programme des services internes

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
33	4 130	28	3 572	28	3 572

Sommaire des activités de programme et points saillants de la planification

En tant que tribunal quasi judiciaire, le Tribunal mène des enquêtes sur les plaintes liées au commerce (c.-à-d. dumping, subventionnement et mesures de sauvegarde) et sur des plaintes concernant la passation des marchés publics du gouvernement fédéral. Le Tribunal entend les appels à l'égard des décisions rendues par le ministre du Revenu national en vertu de la *Loi sur la taxe d'accise* ainsi que de l'ASFC en vertu de la *Loi sur les douanes* et de la *LMSI*.

Points saillants de la planification : Afin d'atteindre le résultat prévu en tant que tribunal quasi judiciaire, le Tribunal prévoit entreprendre les activités suivantes :

- **Modernisation des règles de procédure du Tribunal :** Le Tribunal continuera l'examen de ses règles de procédure afin de rationaliser les procédures, réduire l'exigence de documentation imposée aux parties et augmenter l'efficacité et la transparence tout en assurant l'équité et la protection des renseignements confidentiels. Le Tribunal a maintenant achevé la révision de la première partie des règles (règles d'application générale) et l'examen de ses règles visant les causes d'appels sera bientôt terminé. En 2011-2012, le Tribunal achèvera sa révision des règles relatives aux causes concernant les marchés publics et la *LMSI*, et un texte complet et consolidé contenant toutes les modifications proposées sera complété et présenté aux parties intéressées. Cette initiative, qui bénéficie déjà des commentaires et de la participation des parties intéressées du Tribunal, contribuera au principal objectif du Tribunal, à savoir traiter les causes dans les délais prescrits par la loi et les délais internes, préserver des normes de qualité et rendre des décisions fondées.
- **Rédaction de manuels de procédures :** En 2011-2012, le Tribunal continuera à consigner son manuel de procédures interne sur les appels de décisions sur les douanes et la taxe d'accise. Il préparera aussi un manuel de procédures interne sur les causes de marchés publics.

Activité n° 2 – Enquêtes sur les questions économiques de portée générale et saisines (rôle consultatif)

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
1	115	1	99	1	99

Activité de programme – Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les décisions rendues par le Tribunal sont justes et impartiales et sont fondées sur de l'information de qualité.	Les décisions rendues par le Tribunal sont infirmées par les organismes d'appel nationaux et internationaux suivants : • Cour d'appel fédérale • Groupes spéciaux binationaux en vertu de l'*ALÉNA* • Organismes de règlement des différends, *Mémorandum d'accord sur les règles et procédures régissant le règlement des différends* de l'OMC • Cour fédérale	Au plus 2 p. 100 de toutes les décisions du Tribunal au cours de la période de cinq ans la plus récente sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux.
	Bien-fondé des décisions du Tribunal visées par un contrôle judiciaire qui sont infirmées par la Cour d'appel fédérale et/ou les organismes d'appel internationaux en raison de la non-application régulière de la loi.	Moins de 1 p. 100 de toutes les décisions en matière d'application régulière de la loi sont infirmées.
	L'information sur les avis, les décisions, les lignes directrices dans tous les domaines du mandat et les notes de procédure du Tribunal sont accessibles au public.	L'information sur les avis, les décisions, les lignes directrices dans tous les domaines du mandat du Tribunal sont accessibles au public.
	Les décisions sont rendues dans les délais prescrits par la loi. Les décisions que le Tribunal rend en matière de dumping, de subventionnement, d'enquêtes sur les mesures de sauvegarde et de plaintes relatives aux marchés publics sont soumises à des délais prescrits par la loi.	Toutes les décisions sont rendues dans les délais prescrits par la loi.
	Les décisions d'appel sont rendues dans les délais internes. Il n'y a pas de délai prescrit par la loi pour les décisions rendues dans le cas d'appels de décisions de l'ASFC et du ministre du Revenu national. Cependant, le Tribunal a volontairement adopté une norme informelle qui consiste à rendre ces décisions dans un délai de 120 jours suivant l'audition de l'appel.	70 p. 100 des délais internes sont respectés.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat stratégique

Règlement équitable, opportun et transparent de causes liées au commerce international, de causes liées aux marchés publics et d'enquêtes sur instruction du gouvernement qui relèvent de la compétence du Tribunal

La section qui suit décrit les activités de programme du Tribunal et indique les résultats prévus, les indicateurs de rendement et les objectifs qui leur sont afférents. Cette section explique aussi la façon dont le Tribunal prévoit atteindre les résultats prévus et présente les ressources financières et non financières qui seront consacrées à chaque activité de programme.

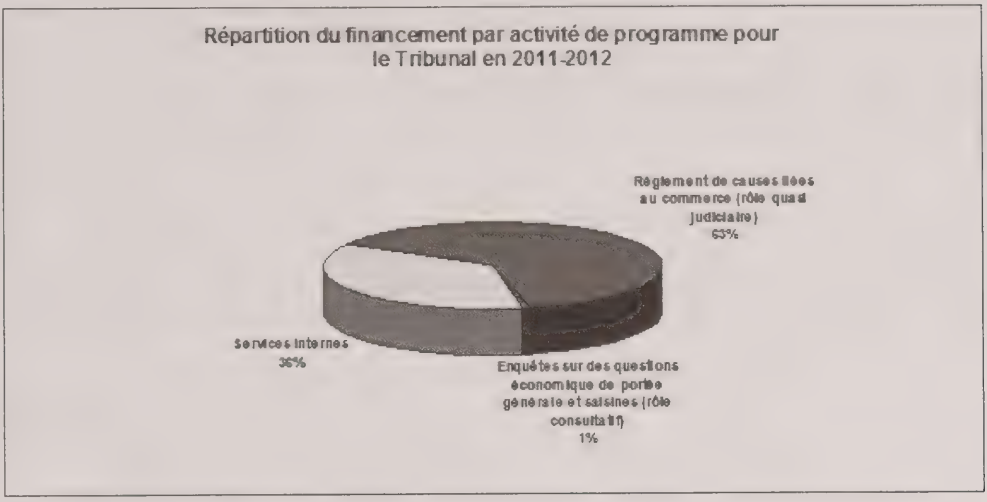
Cette section contiendra une analyse des plans entourant les activités de programme suivantes :

- Règlement de causes liées au commerce (rôle quasi judiciaire)
- Enquêtes sur des questions économiques de portée générale et saisines (rôle consultatif)
- Services internes

Activité n° 1 – Règlement de causes liées au commerce (rôle quasi judiciaire)

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
57	7 228	48	6 251	48	6 251

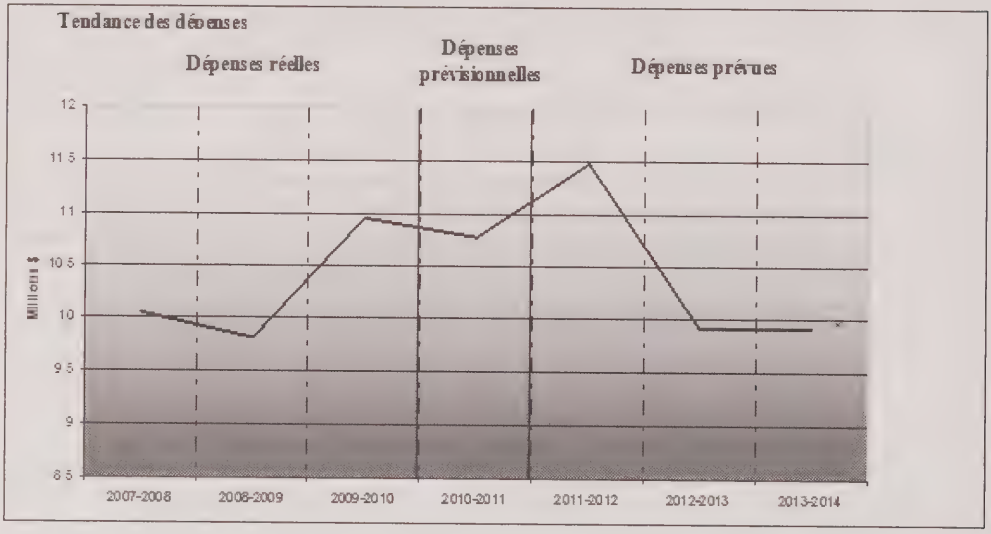
La figure qui suit indique la répartition en pourcentage du financement du Tribunal par activité de programme pour 2011-2012.



Budget selon les crédits

Pour obtenir des renseignements sur les crédits et les dépenses législatives du Tribunal, veuillez consulter le Budget principal des dépenses de 2011-2012. Une version électronique du Budget principal des dépenses est disponible à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-fra.asp.

Pour les périodes 2007-2008 à 2010-2011, les dépenses totales comprennent tous les crédits parlementaires : le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et le crédit 15 du Conseil du Trésor ainsi que les rajustements de report. Pour les périodes 2011-2012 à 2013-2014, les dépenses totales correspondent aux dépenses prévues. Le budget supplémentaire et les reports de fonds sont inconnus à l'heure actuelle et ne sont pas reflétés. Voici un graphique indiquant la tendance des dépenses depuis 2007-2008.



Les deux événements suivants expliquent les fluctuations des dépenses et des dépenses prévues depuis 2007-2008 :

- En 2007-2008, le Tribunal a remplacé le système audio vieillissant des salles d'audience, au coût réel total de près de 340 000 $.
- Pendant les années 2009-2010 à 2011-2012, le Tribunal a reçu des fonds additionnels pour couvrir les frais de l'insuffisance du budget de fonctionnement à la suite d'une augmentation prévue de sa charge de travail. L'augmentation de fonds représente 525 000 $ pour 2009-2010, 2,1 millions de dollars pour 2010-2011 et 1,575 million de dollars pour 2011-2012.

2. **Capacité de recruter et de former de nouveaux employés et de transmettre la mémoire institutionnelle pendant une période de roulement du personnel :** Le recrutement et la formation de nouveaux employés et la transmission de la mémoire institutionnelle pendant cette période de roulement du personnel occupant des postes clés représenteront des défis pour l'organisme. La plupart des postes nécessitent des personnes très talentueuses et compétentes qui pourraient aussi avoir besoin de formation avant de commencer leur travail sur les causes du Tribunal. La transmission de la mémoire institutionnelle par les employés clés quittant le Tribunal est très importante pour la continuité des activités. Le plan des ressources humaines (RH) du Tribunal est en place et porte sur les questions de recrutement et de formation auxquelles il fait face. Les concours visant à combler les postes des cadres supérieurs clés qui prennent leur retraite sont tenus longtemps avant leur départ afin de prévoir un délai suffisant pour un transfert méthodique des responsabilités et des connaissances des titulaires aux personnes nouvellement nommées. Un plan d'action relatif à la GI est en cours d'élaboration pour assurer un accès opportun aux renseignements sur les causes et sur l'organisme.

3. **Capacité de maintenir une infrastructure de TI à jour, un service à la clientèle efficace et des processus de reprise adéquats en période de réinvestissement :** Le rapport de 2010 de la vérificatrice générale sur le vieillissement de l'infrastructure et le dernier rapport d'évaluation du CRG ont présenté à la direction du Tribunal une vue d'ensemble des secteurs de la fonction TI qui sont à risque. Pour atténuer les risques associés à la TI, le Tribunal prévoit investir dans la planification, renouveler son infrastructure et consigner ses procédures.

Profil des dépenses

Dépenses prévues et réelles (en milliers de dollars)

	Dépenses réelles 2007-2008	Dépenses réelles 2008-2009	Dépenses réelles 2009-2010	Dépenses prévisionnelles 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012	Dépenses prévues 2012-2013	Dépenses prévues 2013-2014
Coût net du programme	10 061	9 819	10 952	10 778	11 473	9 922	9 922

Afin d'appuyer les efforts du gouvernement en vue de réduire les dépenses et les frais administratifs, le Tribunal a conclu, en 2009-2010 un contrat[6] visant la tenue d'un examen indépendant de ses processus relatifs aux recours commerciaux et aux marchés publics. Dans l'ensemble, les résultats ont été très positifs. L'examen a permis de conclure ce qui suit : le processus de gestion intègre bien les fonctions de la Direction de la recherche, des Services juridiques et du Secrétariat, satisfait aux exigences prévues par la loi et s'adapte aux besoins des membres; un processus de surveillance efficace, rigoureux et opportun est en place; les membres de la haute direction se réunissent régulièrement pour évaluer les risques. De plus, il y a des mesures du rendement adéquates qui sont liées aux résultats prévus et aux obligations imposées par la loi.

L'examen a toutefois fait ressortir deux points dignes de considération. Les évaluateurs ont recommandé que le Tribunal dispose de documents plus complets sur certains de ses processus et certaines de ses procédures afin de permettre aux nouveaux employés d'apporter une contribution plus efficace et efficiente à l'organisme. À cet égard, le Tribunal a passé en revue sa documentation actuelle et a décidé, comme première mesure, d'élaborer un manuel de procédures internes complet portant sur les processus liés aux expirations, les réexamens relatifs à l'expiration et les réexamens intermédiaires des causes liées aux recours commerciaux. À l'heure actuelle, le Tribunal rédige un manuel de procédures internes sur les appels de décisions concernant les douanes et la taxe d'accise. L'étape suivante, prévue pour 2011-2012, consiste à préparer un manuel de procédures internes sur les causes de marchés publics.

Les évaluateurs ont aussi recommandé que le Tribunal procède à une analyse coûts-avantages d'un système intégré et automatisé de gestion des causes à l'appui des processus de cas liés aux recours commerciaux et aux marchés publics. Le Tribunal étudie actuellement cette recommandation. Dans l'intervalle, il déploie des efforts afin d'accroître l'automatisation de son système de gestion des causes et, lorsque cela est possible et souhaitable, d'éliminer les recoupements et de favoriser l'intégration des systèmes existants.

Défis et risques importants

Le Tribunal fait face à des risques et à des défis susceptibles de nuire à la capacité de l'organisation de remplir son mandat. Dans le cadre du processus de planification, une évaluation des risques est menée; les gestionnaires connaissent donc ces risques et défis. Ils doivent prendre les mesures appropriées pour atténuer les risques tout en garantissant le respect du mandat du Tribunal. Les risques et les stratégies connexes font aussi l'objet de discussions lors des réunions périodiques du Comité exécutif.

Voici les trois grands risques relevés lors de la séance de planification 2011-2012.

1. **Capacité de gérer les causes (rendre des décisions de qualité dans les délais prescrits) pendant les périodes de charge de travail accrue et d'incertitude économique :** La gestion de la charge de travail liée aux causes de recours commerciaux, de marchés publics et d'appels en période de pointe et d'incertitude économique exercera une pression sur la direction et le personnel pour que des décisions de qualité soient rendues en temps opportun. Les stratégies de gestion des risques relatifs à la gestion des ressources et les initiatives d'amélioration des processus aideront à atténuer ce risque.

6. Samson & Associates, *Preliminary Assessment of Special Import Measures Act & Procurement Processes*, mars 2010.

Priorités de la direction	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
Pratiques de gestion saines	Continue	Résultat stratégique n° 1	Le Tribunal favorisera des pratiques de gestion saine dans le traitement des causes et des saisines et observera l'ensemble des priorités pangouvernementales de responsabilisation de gestion, y compris le cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et les mesures prévues par la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Le Tribunal continuera d'évaluer ses pratiques de gestion afin d'augmenter son rendement et sa responsabilisation dans leur totalité.

Analyse des risques

Contexte du fonctionnement

La reprise économique se poursuit à l'échelle mondiale mais n'est pas encore autosuffisante[2]. Pendant ce temps, l'activité économique au Canada s'est, somme toute, améliorée comme prévu, alimentée par les mesures de relance du gouvernement et les dépenses de consommation[3]. En dépit de cet élan positif, l'économie canadienne n'est pas immunisée contre la lenteur de la reprise qui sévit aux États-Unis, son plus grand partenaire commercial. La relance aux États-Unis est plus modeste et devrait être plus lente qu'au cours des cycles précédents[4]. Par conséquent, le rythme de la reprise au Canada a ralenti et sera plus graduel que prévu[5].

En règle générale, ce genre de situation économique se traduit par une charge de travail accrue pour le Tribunal dans les domaines relevant de son mandat. L'expérience du Tribunal à la suite des récessions antérieures l'amène à croire qu'il devra faire face à une augmentation du nombre de causes de recours commerciaux. Cependant, puisque la reprise est plus lente qu'il avait été prévu, cette augmentation pourrait être quelque peu tempérée ou retardée. La charge de travail liée aux autres domaines du mandat du Tribunal est en hausse. Le secteur d'activités des marchés publics continue de prendre de l'expansion et le nombre de causes de marchés publics devrait continuer d'augmenter. De même, il est prévu que le nombre de causes d'appels demeurera élevé.

2. Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire*, juillet 2010, à la p. 1.
3. Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire*, juillet 2010, à la p. 1.
4. Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire*, juillet 2010, à la p. 11; Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire*, octobre 2010, à la p. 7.
5. Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire*, juillet 2010, à la p. 17; Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire*, octobre 2010, à la p. 1.

Contribution des priorités du Tribunal à son résultat stratégique

Priorités du fonctionnement	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
Traiter les causes en respectant les délais prescrits par la loi et internes et les normes de qualité	Continue	Résultat stratégique n° 1	La priorité fondamentale du Tribunal demeure celle d'entendre les causes et de rendre des décisions judicieuses sur les questions qui relèvent de sa compétence dans les délais prescrits par la loi et les délais internes. Ce faisant, le Tribunal appuie un marché juste au Canada, conserve sa solide réputation au Canada et dans le monde et se conforme à ses obligations législatives.
Améliorer la prestation de ses services	Continue	Résultat stratégique n° 1	Le Tribunal continuera de fournir des services efficaces et fiables aux parties et à leurs conseillers juridiques. Il fournira aussi des services de TI sécurisés, efficaces et fiables aux membres et au personnel. Il protégera en tout temps les renseignements personnels et confidentiels et appliquera régulièrement des améliorations de processus à tous ces services. Ces mesures garantiront la sécurité et la disponibilité des renseignements en possession du Tribunal.

Priorités de la direction	Type	Lien avec le résultat stratégique	Description
Investir dans ses gens	Continue	Résultat stratégique n° 1	La réputation d'excellence du Tribunal dépend en grande partie de ses employés hautement spécialisés qui travaillent en étroite collaboration pour exécuter son mandat. Le Tribunal continuera de favoriser un milieu de travail positif, sain et respectueux et d'offrir des occasions de perfectionnement professionnel axées sur l'apprentissage, le transfert des connaissances, le cheminement de carrière et la planification de la relève. Le Tribunal continuera également d'offrir un processus de sélection et de nomination inclusif et exempt d'obstacles qui reflète la population canadienne. Ces mesures répondront aux exigences opérationnelles à long terme du Tribunal.

Indicateurs de rendement	Objectifs
Les avis, décisions et lignes directrices du Tribunal sont accessibles au public.	L'ensemble des avis, décisions et lignes directrices pour tous les domaines de son mandat et toutes les notes de procédure sont accessibles au public sur le site Web du Tribunal, dans la *Gazette du Canada* ou sur MERX (système d'appel d'offres électronique du Canada).
Les décisions sont rendues dans les délais prescrits par la loi.	Toutes les décisions sont publiées dans les délais prescrits par la loi.
Les décisions d'appel sont rendues dans les délais internes.	Soixante-dix pour cent des décisions en appel sont publiées dans les délais internes.
Les recommandations sont conformes au mandat et fournissent l'information requise.	L'ensemble des recommandations et des rapports sont conformes au mandat et fournissent l'information requise.
Les rapports, décisions et recommandations sont publiés dans les délais prescrits par la loi.	L'ensemble des rapports et des recommandations au gouvernement ou au ministre des Finances sont publiés dans les délais prescrits par la loi.

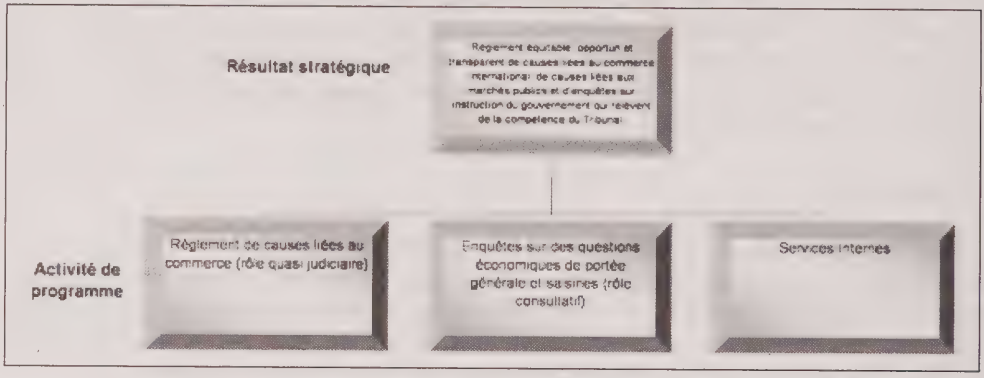
Ressources financières par activité de programme (en milliers de dollars)

Activité de programme[1]	Dépenses prévisionnelles 2010-2011	Dépenses prévues			Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Règlement de causes liées au commerce (rôle quasi judiciaire)	6 790	7 228	6 251	6 251	Marché juste et sécuritaire
Enquêtes sur des questions économiques de portée générale et saisines (rôle consultatif)	108	115	99	99	Marché juste et sécuritaire
Services internes	3 880	4 130	3 572	3 572	
Total	**10 778**	**11 473**	**9 922**	**9 922**	

1. Pour obtenir la description des activités de programme, veuillez consulter le Budget principal des dépenses en ligne à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le tableau qui suit illustre le cadre complet des activités et des sous-activités de programme du Tribunal.



Sommaire de planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
11 473	9 922	9 922

Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])

2011-2012	2012-2013	2013-2014
91	77	77

Résultat stratégique n° 1

Règlement équitable, opportun et transparent de causes liées au commerce international, de causes liées aux marchés publics et d'enquêtes sur instruction du gouvernement qui relèvent de la compétence du Tribunal.

Indicateurs de rendement	Objectifs
Décisions du Tribunal infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux	Au plus 2 p. 100 de toutes les décisions rendues au cours de la période de cinq ans la plus récente sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux.
Bien-fondé des décisions du Tribunal – Décisions infirmées en raison de la non-application régulière de la loi	Moins de 1 p. 100 de toutes les décisions rendues sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux dans un contrôle judiciaire portant sur la non application régulière de la loi.

SECTION I – VUE D'ENSEMBLE DU TRIBUNAL

Raison d'être

Le Tribunal fournit aux entreprises canadiennes et internationales l'accès à des procédures d'enquête justes, transparentes et efficaces sur les causes liées aux recours commerciaux et les plaintes concernant les marchés publics fédéraux ainsi que sur les appels en matière de douanes et d'accise. À la demande du gouvernement, le Tribunal fournit des conseils sur des questions tarifaires, commerciales et économiques.

Attributions

Le Tribunal a été constitué en décembre 1988 en vertu de la *Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur* (*Loi sur le TCCE*). Le Tribunal est un organisme décisionnel quasi judiciaire et indépendant, qui mène des enquêtes et relève du Parlement par l'entremise du ministre des Finances. Son pouvoir découle aussi de la *LMSI*, de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur la taxe d'accise*. Les bureaux du Tribunal sont situés à Ottawa (Ontario).

Le mandat du Tribunal au sein du gouvernement du Canada est le suivant :

- enquêter, en vertu de la *LMSI*, afin de déterminer si l'importation de produits qui font l'objet de dumping ou de subventionnement a causé ou menace de causer un dommage à une branche de production nationale;
- enquêter sur les plaintes déposées par des fournisseurs potentiels concernant des marchés publics du gouvernement fédéral visés par l'*Accord de libre-échange nord-américain* (*ALÉNA*), l'*Accord sur le commerce intérieur*, l'*Accord sur les marchés publics* de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), l'*Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili*, l'*Accord de libre-échange entre le Canada et le Pérou*;
- entendre les appels de décisions de l'ASFC aux termes de la *Loi sur les douanes* et de la *LMSI* ou de décisions du ministre du Revenu national aux termes de la *Loi sur la taxe d'accise*;
- enquêter et donner son avis sur des questions économiques, commerciales et tarifaires dont le gouverneur en conseil ou le ministre des Finances saisit le Tribunal;
- enquêter sur des demandes présentées par des producteurs canadiens qui souhaitent obtenir des allégements tarifaires sur des intrants textiles importés aux fins de production et faire des recommandations au ministre des Finances quant à ces demandes;
- enquêter sur les plaintes des producteurs nationaux selon lesquelles l'augmentation des importations cause ou menace de causer un dommage aux producteurs nationaux et, comme prescrit, recommander au gouvernement la mesure corrective appropriée.

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Il me fait plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) du Tribunal canadien du commerce extérieur (le Tribunal) pour 2011-2012.

Le Tribunal a pour mandat de veiller au règlement équitable, transparent, opportun et efficace des dossiers commerciaux internationaux, des examens de marchés publics et d'autres questions dans divers domaines relevant de sa compétence. Le Tribunal enquête sur des plaintes liées aux pratiques commerciales déloyales (c.-à-d. dumping et subventionnement), sur des demandes de protection contre l'augmentation rapide des importations (sauvegardes) et sur des plaintes concernant la passation des marchés publics du gouvernement fédéral. Le Tribunal entend les appels à l'égard de décisions rendues par le ministre du Revenu national en vertu de la *Loi sur la taxe d'accise* ainsi que de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) en vertu de la *Loi sur les douanes* et de la Loi sur les mesures spéciales d'importation (*LMSI*). Dans le cadre de son rôle consultatif, le Tribunal enquête sur des questions économiques de portée générale dont le saisit le gouverneur en conseil ainsi que sur des saisines tarifaires qui lui sont référées par le ministre des Finances. Les activités du Tribunal aide à assurer un marché équitable, sécurisé et concurrentielle au Canada.

Les tendances économiques à l'échelle mondiale influenceront la charge de travail du Tribunal en 2011-2012. Puisque la reprise économique est plus lente que prévue, l'augmentation anticipée des causes en matière de recours commerciaux pourrait être quelque peu tempérée ou retardée en 2011-2012. En contre partie, les marchés publics continueront d'être un secteur d'activité en expansion pour le Tribunal. Cette tendance haussière s'expliquera par l'importance soutenue accordée aux marchés publics par le secteur privé au cours de cette période de reprise économique ainsi que par une sensibilisation accrue du rôle du Tribunal en cette matière. Il est prévu que le nombre de causes d'appels demeurera aussi élevé.

La priorité du Tribunal en 2011-2012 demeure le règlement équitable, opportun et efficace des dossiers. À cet égard, le Tribunal continuera à investir dans le développement des personnes à son emploi et à engager des initiatives afin d'améliorer davantage ses pratiques de gestion ainsi que sa capacité d'exécuter son mandat législatif.

Dans ces circonstances, le Tribunal mettra en place un mécanisme qui permet la transmission efficace de la mémoire institutionnelle pour garantir la continuité normale des activités compte tenu des départs anticipés d'employés clés. Le Tribunal continuera de mettre l'accent sur la planification efficace et sur la gestion rigoureuse. Plus particulièrement, le Tribunal continuera la modernisation de ses règles de procédure afin de rationaliser les procédures, de réduire le fardeau documentaire imposé aux parties et d'en augmenter l'efficacité et la transparence tout en assurant l'équité et la protection des renseignements confidentiels. Au chapitre de l'amélioration de la prestation de ses services, la priorité du Tribunal sera la modernisation de sa technologie de l'information(TI)/gestion de l'information (GI). Pour ce faire, il améliorera sa planification, mettra à jour son infrastructure et consignera ses processus de reprise. Grâce à ces initiatives, le Tribunal entend promouvoir les priorités du gouvernement en améliorant la prestation de ses services aux Canadiens, en accroissant son imputabilité et en veillant à la transparence de ses activités.



Serge Fréchette
Président intérimaire

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU PRÉSIDENT 1

SECTION I – VUE D'ENSEMBLE DU TRIBUNAL 3
- Raison d'être 3
- Attributions 3
- Résultat stratégique et architecture des activités de programme 4
- Sommaire de planification 4
- Contribution des priorités du Tribunal à son résultat stratégique 6
- Analyse des risques 7
  - Contexte du fonctionnement 7
  - Défis et risques importants 8
- Profil des dépenses 9
- Budget selon les crédits 11

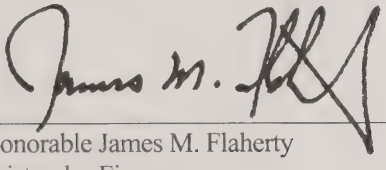
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE 13
- Résultat stratégique 13
- Activité n° 1 – Règlement de causes liées au commerce (rôle quasi judiciaire) 13
- Activité n° 2 – Enquêtes sur les questions économiques de portée générale et saisines (rôle consultatif) 15
- Activité n° 3 – Activité de programme des services internes 16
- Avantages pour les Canadiens 17

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 19
- Principales données financières 19
- Personne-ressource pouvant fournir des renseignements et site Web 20
- Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur 20
- Publications du Tribunal 20

Tribunal canadien du commerce extérieur

2011-2012

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable James M. Flaherty
Ministre des Finances

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

No. de catalogue : BT31-2/2012-III-18
ISBN 978-0-660-66355-5

BUDGET DES DÉPENSES

Tribunal canadien du commerce extérieur

Budget des dépenses 2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications





ESTIMATES

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission

2011-12
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).

2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2011.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: http://www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

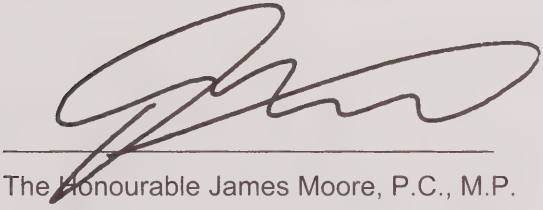
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2012-III-4
ISBN 978-0-660-66358-6

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission

2011–2012

Report on Plans and Priorities



The Honourable James Moore, P.C., M.P.
Minister of Canadian Heritage and Official Languages

Table of Contents

MINISTER'S MESSAGE **5**

CHAIRMAN'S MESSAGE **6**

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW **8**

- **Raison d'être** 9
- **Responsibilities** 9
- Contribution to the Federal Sustainable Development Strategy 10
- Strategic Outcome and Program Activity Architecture 10
- Planning Summary 11
- Contribution of Priorities to Strategic Outcome 14
- Risk Analysis 16
  - *Strengths and opportunities* *16*
  - *Challenges and threats* *17*
- Expenditure Profile 18
- Estimates by Vote 19

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME **20**

- Program Activity by Strategic Outcome 21
- Planning Highlights: Broadcasting Sector 22
- Benefits for Canadians 23
- Planning Highlights: Telecommunications Sector 24
- Benefits for Canadians 25
- Planning Highlights: Internal Services 26
- Benefits for Canadians 27

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION **28**

- Financial Highlights 29
- Supplementary Information Tables 30

SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST **31**



Minister's Message

The organizations in the Canadian Heritage portfolio work closely with partners all across the country to fulfill their mandate and achieve the Government of Canada's objectives regarding arts, culture, heritage, and citizen participation. I am pleased to present the 2011–2012 *Report on Plans and Priorities* prepared by the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC).

Canadians are embracing digital technologies, which are giving them more opportunities than ever before to enjoy television and radio programming and to communicate with one another. The CRTC is charged with regulating two industries—broadcasting and telecommunications—that are being taken in new and exciting directions. In the coming year, the CRTC will provide large ownership groups with more flexibility to create high-quality Canadian television programs and broadcast them on the platform of their choice.

The CRTC will also work closely with conventional broadcasters as they undertake their final preparations for the switch to digital television. The CRTC has put in place measures to ensure that viewers do not lose access to the over-the-air signals of their local television stations. In addition, the CRTC will implement its decision on the basic services that telecommunications companies must offer to Canadians.

I am proud that the CRTC is committed to pursuing its efforts to improve Canadians' quality of life and increase our country's cultural, social, and economic vitality. I invite everyone who wishes to have a better understanding of the responsibilities and activities of the CRTC to get to know this report.

The Honourable James Moore, P.C., M.P.



Chairman's Message

I am pleased to present the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission's (CRTC's) *Report on Plans and Priorities* for 2011–2012. This document details some of the activities the Commission will undertake to ensure its regulatory frameworks encourage consumer choice and promote competition among service providers.

The landscape of the Canadian broadcasting industry has changed significantly in recent years, particularly as a result of ownership consolidation. Given the presence of large, vertically integrated companies, the CRTC will hold a public hearing to review the safeguards it has created to prevent anti-competitive behaviour in the marketplace. We will seek to ensure that negotiations between broadcasting distributors and television programmers are conducted in accordance with good commercial practices.

In March 2010, the CRTC extended the licences of the major public and private television broadcasters for one year. Our next task is to hold proceedings to renew these broadcasters' licences and set programming commitments for the next few years. In particular, we will have an opportunity to discuss with the Canadian Broadcasting Corporation how its television and radio services can encourage and promote Canadian expression in a digital environment.

The CRTC is also committed to ensuring a smooth transition to digital television on August 31, 2011. After listening to the industry's concerns, we determined that local television stations in major centres—as well as those operating on channels 52-69 across the country—will be expected to make the transition. It is imperative that affected consumers are informed of the changes to their television services. The CRTC will ask broadcasters to develop a national education initiative that addresses this need.

During the fall parliamentary session, the government passed Bill C-28, which aims to reduce the volume of unwanted commercial electronic messages and harmful computer programs that Canadians receive. Under the law, the CRTC has obtained important new investigative and enforcement responsibilities to help curb spam. We will continue to make the necessary preparations to enforce this legislation, alongside our partners at Industry Canada, the Competition Bureau and the Office of the Privacy Commissioner.

Finally, the evolution and convergence of the communications industry have forced regulators to re-examine their traditional approaches. The CRTC is committed to meeting this challenge. Where possible, we will streamline rules and explore new regulatory concepts and tools to better serve the interests of Canadians. We also look forward to supporting the government's forthcoming strategy for the digital economy.



Konrad von Finckenstein, Q.C.

Chairman

Section I: Departmental Overview

Raison d'être

The Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC) is an independent public authority that regulates and supervises the Canadian broadcasting and telecommunications systems in the public interest, according to the policy objectives established in the *Broadcasting Act* of 1991 and the *Telecommunications Act* of 1993.

The CRTC seeks to balance the needs of Canadians and those of the communications industry. Through its regulatory function, the CRTC addresses various economic, social and cultural issues related to the communications industry. Some examples include fostering:

- a competitive marketplace in which Canadian communications enterprises create jobs and value for Canadians
- Canada's linguistic duality and cultural diversity
- enhanced accessibility for people with disabilities, such as closed captioning for the hearing impaired and described video for the visually impaired, and
- the development of mechanisms to address concerns, such as abusive comments or violence in the broadcast media, or excessive rates for telephone services.

Responsibilities

The CRTC exists under the authority of the *Canadian Radio-television and Telecommunications Commission Act* of 1985. The CRTC's mandate is governed by the *Broadcasting Act* of 1991 and the *Telecommunications Act* of 1993.

The *Broadcasting Act* seeks to ensure that Canadians have access to a wide variety of high-quality Canadian programming. The *Telecommunications Act* seeks to ensure that Canadians have access to reliable, high-quality telephone and telecommunications services at affordable prices.

The CRTC fulfills its responsibilities through a number of interrelated activities such as:

- consulting and informing Canadians through its website and public processes
- issuing, renewing and amending licences for broadcasting undertakings
- making determinations on mergers, acquisitions and changes of ownership
- approving tariffs and certain agreements for the telecommunications industry
- monitoring and removing obstacles to competition
- resolving competitive disputes
- researching, developing and implementing regulatory policies
- monitoring, assessing and reviewing the programming and financial obligations of broadcasting undertakings, and
- administering the National Do Not Call List and enforcing the related rules.

The CRTC works diligently to ensure the communications sector is regulated fairly, effectively and efficiently, and in a manner that fosters increased reliance on market forces. It endeavours to keep its regulatory policies current by taking into account emerging technologies and market developments, as well as evolving consumer interests.

In addition, the CRTC's activities are guided by the following four principles: timeliness, transparency, fairness and predictability.

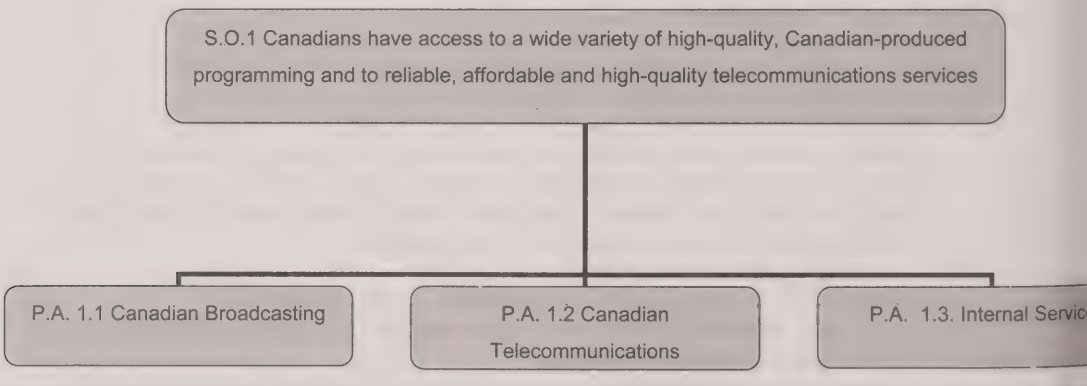
As a federal organization, the CRTC reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage and Official Languages. The CRTC is listed in Schedule 1.1 of the *Financial Administration Act*. Its budget and employees are subject to Government of Canada policies and guidelines, which ensure excellence and accountability to Canadians.

Contribution to the Federal Sustainable Development Strategy

On October 6, 2010, the Minister of the Environment introduced the Federal Sustainable Development Strategy to improve environmental sustainability. The strategy aims to:

- provide an integrated picture of government actions and concrete results to achieve environmental sustainability
- establish a clear link between sustainable development planning and reporting and the government's core expenditure planning and reporting systems, and
- set the stage for effective measurement, monitoring and reporting.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture



Tag Legend:


Theme I: Addressing Climate Change and Air Quality


Theme II: Maintaining Water Quality and Availability


Theme III: Protecting Nature


Theme IV: Shrinking the Environmental Footprint – Beginning with Government

During 2011–2012, the CRTC will focus its efforts on ensuring that Canadians have access to a wide variety of high-quality, Canadian-produced programming and to reliable, affordable and high-quality telecommunication services.

Three program activities contribute to this strategic outcome:

- Canadian Broadcasting, which deals specifically with activities and priorities of the broadcasting system
- Canadian Telecommunications, which deals with activities and priorities of the telecommunications sector, and
- Internal Services, which includes: legal services, communications, planning and process, financial and administrative services, information management and technology, and human resources.

Planning Summary

Financial Resources[1] ($ millions)

2011–12	2012–13	2013–14
53.8	53.3	53.1

Human Resources[1] (Full-time Equivalent—FTE)

2011–12	2012–13	2013–14
448	448	448

These forecasted totals exclude financial and human resources related to the National Do Not Call List activities given that at the time of finalizing this report, no funding had been identified after March 31, 2011. The CRTC, Industry Canada and the central

[1] Financial and human resources amounts include those related to Bill C-28 *Act to promote the efficiency and adaptability of the Canadian economy by regulating certain activities that discourage reliance on electronic means of carrying out commercial activities* that was given Royal Assent on December 15, 2010.

agencies are working together to explore long-term funding solutions starting on April 1, 2011.

Strategic Outcome: Canadians have access to a wide variety of high-quality, Canadian-produced programming and to reliable, affordable, and high-quality telecommunications services	
Performance Indicators	**Targets**
1. Percentage of Canadian content broadcast by Canadian radio and television services 2. Percentage increase in rates for telephone service 3. Percentage of Canadians with access to landline and mobile telephone services	1. Canadian-produced programming must account for at least 35% of popular musical selections on radio and 55% of programming on conventional television. 2. The increase in rates for telephone services remains below the rate of inflation. 3. More than 98% of Canadians have access to landline and mobile telephone services.

Program Activity	Forecast Spending	Planned Spending ($ millions)			Alignment to Government of Canada Outcomes
	2010–11	2011–12	2012–13	2013–14	
Canadian Broadcasting	17.8	17.6	17.6	17.6	A vibrant Canadian culture and heritage
Canadian Telecommunications	17.0	18.0	17.8	17.6	A fair competitive marketplace
Internal Services	18.4	18.2	17.9	17.9	
Total Planned Spending	53.2	53.8	53.3	53.1	

Description of Internal Services:

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Material Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include those activities and resources that apply across an organization.

This reporting of Internal Services is in accordance with the Treasury Board of Canada Secretariat's "Revised Profile of the Government of Canada's Internal Services" Information Bulletin for all organizations subject to the Management, Resources and Results Structures Policy.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Program Activity 1.1: Canadian Broadcasting

Operational Priorities	Type	Link to Strategic Outcome	Description
Television licence renewals based on ownership groups	New	The CRTC will ensure that Canadians continue to have access to a wide variety of Canadian-produced television programming from the private commercial sector.	The Commission will hold public hearings to consider licence-renewal applications for private conventional, pay and specialty television ownership groups.
CBC licence renewals (radio and television)	New	The CRTC will ensure that the CBC continues to satisfy the obligations and special policy objectives described in the *Broadcasting Act* for Canada's national public broadcaster.	The Commission will hold a public hearing to consider the licence renewa of the CBC English- and French-language radio and television services.
Review of the regulatory framework relating to vertical integration	New	The CRTC maintains a diversity of voices in the Canadian broadcasting system.	The Commission will examine issues related to the ownership of distribution, programming and production properties by a single entity.
Transition from analog to digital television	Ongoing	The transition to digital television will provide significant benefits to Canadians. Viewers will have access to better picture and sound quality, including high-definition programming. The transition will also allow for multiple services to be combined into a single signal, Additionally, spectrum will be made available for public safety uses and to encourage greater wireless competition and innovation.	By August 31, 2011, television broadcasters in provincial, territorial an national capitals, as well as in markets with a population greater than 300,000 are expected to transition from analog digital television. The CRTC will require broadcasters to develop consumer education initiatives pertaining to this transition.
Regulatory approach in the digital economy	New	Canada's participation in the digital economy will ensure greater choice for consumers, improved productivity for businesses, and international competitiveness.	The CRTC will continue to build an understanding of the national and globa implications of convergence on both Canada's broadcasting and telecommunications industries. The CRTC will evaluate the appropriateness of regulatory tools for this environment. The CRTC will release an evidence-based report, *Navigating Convergence II*, which will describe the challenges and opportunities for the current regulatory framework.
Shift to greater co-regulation	New	Co-regulation facilitates industry engagement and collaboration on key consumer needs and concerns. It also reduces the need for strict regulatory intervention on the part of the Commission.	The Commission will implement its determinations regarding the review of the consumer agency known as the Commissioner for Complaints for Telecommunications Services. The CRTC will conduct further research and consultation with the aim of developing an approach that will enable the creation of any codes and standards deemed necessary.

Program Activity 1.2: Canadian Telecommunications			
Operational Priorities	**Type**	**Link to Strategic Outcome**	**Description**
Anti-spam legislation	New	The implementation of the CRTC's responsibilities under the anti-spam legislation will reduce the volume of unwanted commercial electronic messages and harmful computer programs that Canadians receive, thereby ensuring access to more reliable telecommunications services and increasing confidence in electronic commerce.	Under the legislation, the CRTC has obtained new investigative and enforcement responsibilities and powers to counter spam and malware. The CRTC will develop investigation and enforcement processes, systems and tools, and begin enforcing anti-spam rules.
Follow-up to the "obligation-to-serve" proceeding	New	The Commission's decision may affect the provision of basic telecommunications service, including the establishment of targets for the deployment of broadband Internet in Canada, as well as competition in the small incumbent telephone companies' markets.	In fall 2010, the Commission held a public proceeding to review issues associated with the provision of basic telecommunications services in all regions of Canada and the mechanisms used to subsidize services in high-cost areas. The Commission will review applications that affect competition in various regions of Canada in light of its decision.
Review of the network interconnection regime	New	This review aims to ensure the deployment of modern and efficient telecommunications networks across Canada.	Interconnection of telephone networks is required so that customers of various service providers can communicate among each other. As a result of profound changes in the industry, such as the evolution towards Internet-based networks, the Commission will launch a comprehensive review of the network interconnection regime.

Program Activity 1.3: Internal Services			
Management Priorities	**Type**	**Link to Strategic Outcome**	**Description**
A streamlined regulatory approach	Ongoing	The new converged *Rules of Practice and Procedure* will bring broadcasting and telecommunications procedures into greater harmony and encourage Canadians' participation in the CRTC's public proceedings. They will also enable the Commission to be more transparent and better adapted to new technologies.	The CRTC will adopt new streamlined and converged rules of procedure, which will take effect on April 1, 2011. Internal processes will continue to be adapted to the new converged rules. These changes will help the CRTC meet the needs of a converging and increasingly competitive market.
Evaluations and audits follow-up	Ongoing	The CRTC is committed to improving its management practices to better serve Canadians.	CRTC management will continue to address the recommendations provided in an internal audit undertaken in 2010, which reviewed and assessed the

			effectiveness and efficiency of regulatory processes, management practices, and systems and procedures. As it addresses the audit recommendations, CRTC management will also respond to a number of areas identified as requiring attention in the evaluation conducted under the Management Accountability Framework
An improved organization	Previously committed to	The CRTC is committed to improving the management of its resources to better serve Canadians.	The CRTC will continue to implement Public Service Renewal initiatives such as: • a review to modernize internal processes and eliminate duplication • talent management for employees • continuity plans for key positions • an in-house Leadership Development Program, and • an in-house training program for employees to enhance their knowledge about the CRTC and the industries it regulates.

Risk Analysis

In planning its activities for 2011–2012, the CRTC recognizes that its ability to achieve expected results depends on many factors, some of which are beyond its control. The CRTC can count on its strengths, but it also faces a number of challenges and threats. For example, in a rapidly transforming global communications environment, the CRTC must keep abreast of new developments and adapt quickly. This frenetic pace can stretch resource.

Below are lists of the CRTC's principal strengths and opportunities, and the challenges and threats it expects to face in the next three years.

Strengths and opportunities

- Changes in technology and the industry give the Canadian communications sector an opportunity to produce high-quality Canadian content and develop next-generation infrastructure.
- As the broadcasting industry makes the transition to digital, Canadians will have access to a wider choice of technologically superior television and radio programming.
- Through the Local Programming Improvement Fund, television stations in Canada's non-metropolitan markets have access to funds that help maintain and improve the quality of local programming.
- The CRTC's new policies for community television and campus and community radio provide Canadians with opportunities to access the broadcasting system and enhance programming diversity. These policies make strong contributions to the achievement of the objectives established in the *Broadcasting Act*.

- Recent improvements to the 911 system have increased safety for Canadians across Canada.
- As broadcasting and telecommunications-industry stakeholders implement the requirements of the new accessibility policy, many opportunities will arise to improve services for Canadians with disabilities.
- Existing Memoranda of Understanding between the CRTC and other governmental departments will help eliminate duplication and promote information-sharing between departments.
- The CRTC's converged *Rules of Practice and Procedure* create opportunities for increased organizational responsiveness.
- The CRTC has asked the Federal Court of Appeal to review whether it has the jurisdiction to implement a regime for negotiated value for signal. The Court's decision will provide clarity regarding the Commission's legal authority under the *Broadcasting Act*.
- The CRTC is forging meaningful relationships with Canadian and international regulators and policy-makers to benefit from best practices.

Challenges and threats

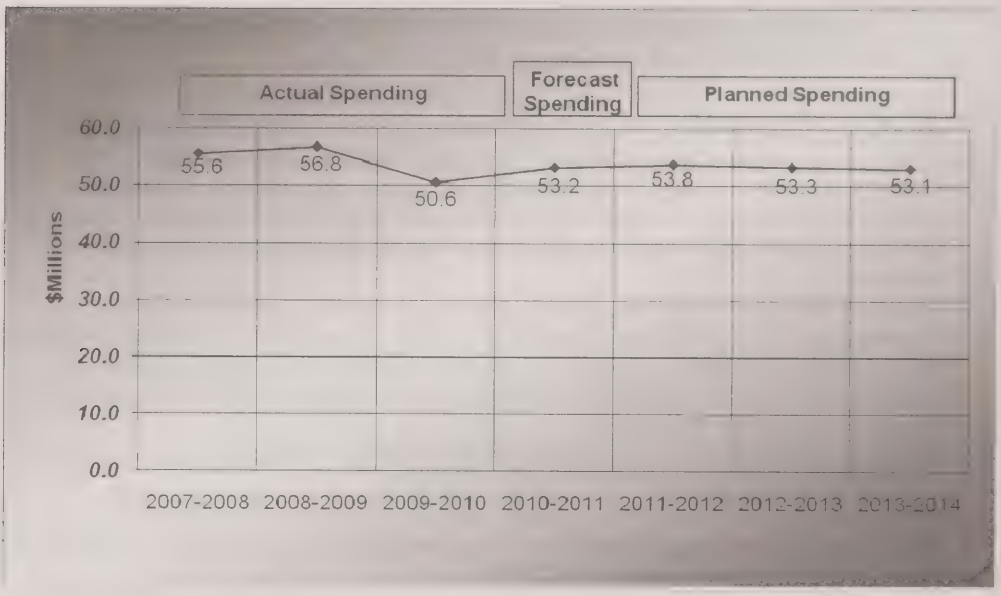
- The business models of conventional television stations that are involved in the production and broadcast of Canadian content are under strain. In addition to pressures created by the current global economic context, broadcasters must deal with factors such as audience fragmentation across regulated and unregulated platforms.
- Ensuring compliance with regulations and conditions of licence is one of the Commission's key challenges. The CRTC must also be responsive to the rapidly changing technological and economic environment and keep pace with change. Additional powers and tools to ensure compliance would enable the CRTC to provide maximum benefit for Canadians.
- Challenges such as public awareness must still be met to ensure a smooth transition to digital television on August, 31, 2011.
- Regulating the converging broadcasting and telecommunications sectors in a manner that fulfills the policy objectives of the *Broadcasting Act* and *Telecommunications Act* poses a growing challenge for the CRTC.
- The CRTC must devote increased resources to perform activities related to the National Do Not Call List (DNCL), including investigation and enforcement. No long-term funding has been identified for these activities. Without additional funding, the CRTC will not be able to discharge its statutory responsibilities with respect to the National DNCL after March 31, 2011.
- New legislation, such as the anti-spam legislation, has given the CRTC new statutory responsibilities and job requirements, which necessitate additional skills and expertise.
- From time to time, the CRTC is called on by the Governor-in-Council to address issues on a priority basis. To respond to these requests, the CRTC needs to reconsider its planned activities. As a result, some elements presented in this report could be postponed or cancelled.
- Nearly 30 percent of the CRTC's workforce is eligible to retire in the next five years.

Expenditure Profile

For 2011–12 fiscal year, the CRTC plans to spend $53.8 million to meet the expected results of its program activities and contribute to its strategic outcome. This amount represents an increase of $0.6 million—approximately 1.1%—compared to 2010–11.

The figure below illustrates the CRTC's spending trend from 2007–08 to 2013–14.

($ millions)



Total spending includes all Parliamentary appropriation and revenue sources: Main Estimates, Supplementary Estimates, Treasury Board Vote transfers and revenues from Part I broadcasting licence fees and telecommunications fees. The figures also include operating budget carry-forward adjustments.

For 2007–08 and 2008–09, the Commission received temporary funding to address increased workload related to its legislative and regulatory responsibilities. Details on the approved increases and the related billing impact for broadcasting and telecommunication industries are noted in Broadcasting Circular CRTC 2007-9 and Telecom Circular CRTC 2007-18, dated December 21, 2007.

The amount for fiscal year 2009–10 includes the Main Estimates and Supplementary Estimate amounts (i.e. authorized budget carry-forward and the temporary funding received for the activities related to the National Do Not Call List).

For 2010–11, the forecasted spending includes the Main Estimates and Supplementary Estimate amounts (i.e. authorized budget carry-forward, the temporary funding received for the activities related to the National Do Not Call List and the funding for the *Act to promote the efficiency and adaptability of the Canadian economy by regulating certain activities that discourage reliance on electronic means of carrying out commercial activities).*

For 2011–12 to 2013–14, the total spending corresponds to the planned vote-netted revenues[2], statutory appropriation related to employee benefit plans and budgetary appropriation received for the *Act to promote the efficiency and adaptability of the Canadian economy by regulating certain activities that discourage reliance on electronic means of carrying out commercial activities.* Supplementary funding, carry-forward adjustments and funding for the National Do Not Call List are unknown at this point and therefore not reflected.

Estimates by Vote

For information on the CRTC's organizational votes and statutory expenditures, please see the 2011–12 Main Estimates publication. An electronic version of the Main Estimates is available at: www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-eng.asp

[2] The CRTC is funded through fees recovered from the industries it regulates. The Commission has been granted vote-netting authority by Treasury Board and Parliament. Vote-netting is a means of funding selected government programs or activities whereby Parliament authorizes a department or agency to apply revenues towards costs directly incurred for specific activities. The Part I broadcasting licence fees and the telecommunications fees are used to finance the Commission's operating budget. Starting in 2010–11 those activities that are related to the *Act to promote the efficiency and adaptability of the Canadian economy by regulating certain activities that discourage reliance on electronic means of carrying out commercial activities* will be funded through appropriations and will not be recovered through CRTC fees.

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity 1.1: Canadian Broadcasting					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011–12		2012–13		2013–14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
133	17.6	133	17.6	133	17.6

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
The Canadian broadcasting system consists of a variety of voices that represent Canada's linguistic and cultural diversity.	Levels of Canadian content on television and radio.	Canadian-produced programming should account for at least 35% of popular musical selections on radio and 55%of programming on conventional television.
	The diversity of voices, as measured in the CRTC *Communications Monitoring Report*, for radio and conventional television.	An environment where no single entity controls a predominant share of the audience. The Commission will carefully examine transactions that would result in the control by one person of between 35% and 45% of the total television audience share—including audiences to both discretionary and conventional services.
Canadians continue to have access to the broadcasting system through traditional and new platforms.	Conventional television broadcasters successfully managed transition from analog to digital transmission to ensure access for all Canadians.	All conventional television broadcasters in urban areas have achieved transition from analog to digital transmission. All conventional television broadcasters in non-metropolitan areas have developed alternate solutions in place to ensure access to digital signals.

Planning Highlights: Broadcasting Sector

Implementation of the Broadcasting Distribution Undertaking and Specialty Services Policy

In 2008, the CRTC set out new policies to ensure its regulatory frameworks for cable and satellite companies and specialty and pay television services are appropriate for a multi-platform digital environment. The majority of changes will come into effect on August 31, 2011, a date that coincides with the transition from analog to digital television. The CRTC continues to implement these policies in preparation for the deadline. The updated regulatory framework will ensure that Canadians have access to a greater choice of high-quality Canadian programming.

CBC/SRC Licence Renewals

In 2011–2012, the CRTC will undertake a public process to renew the licences of the Canadian Broadcasting Corporation/Société Radio-Canada's radio and television services for the first time in more than 10 years. The public consultation will allow for a broad discussion on the role of the national public broadcaster in the digital environment.

Accessibility Policy

As television and radio licences are issued and renewed in the next two years, the CRTC will implement the requirements and follow up on the processes established in its regulatory policy on the accessibility of broadcasting and telecommunications services to persons with disabilities. Activities under this program will ensure, for example, improved access for persons with disabilities to described video and closed captioning.

New Policies for Community Television and Community and Campus Radio

In 2010, the CRTC issued new policies for community television and community and campus radio. The CRTC will implement the revised policies through conditions of licence and changes to the *Radio Regulations,* the *Television Broadcasting Regulations* and the *Broadcasting Distribution Regulations*. These policies will ensure that the community-broadcasting sector makes a strong contribution to the achievement of the *Broadcasting Act*'s objectives.

Local Programming Improvement Fund (LPIF)

In 2009–2010, the CRTC established the LPIF to maintain local television programming in non-metropolitan television markets across Canada. In 2011–2012, the CRTC will continue to support the administration of the LPIF by assessing applications for contribution exemptions and funding eligibility.

Monitoring

In 2011–2012, the CRTC will monitor the financial and market performance of the Canadian communications industry and its participants.

In addition, the Commission will oversee the development of reporting requirements for new media broadcasting services. The CRTC will work with the New Media Reporting Working Group to identify appropriate definitions and metrics, which will facilitate the development of standardized criteria and measurement tools by the industry. In its policy for new media broadcasting services, the CRTC recognized that it is necessary to monitor new media broadcasting to gauge its growing importance within the Canadian broadcasting system.

Benefits for Canadians

The broadcasting industry is an essential element of the Canadian economy. It is also a pillar of the cultural, information and entertainment landscapes. Although the global economic downturn put pressure on the industry, Canadians continue to realize important benefits, such as:

- more than 32,700 jobs
- new mechanisms that support local programming
- timely and efficient complaints-resolution mechanisms
- a diversity of voices within the Canadian communications industry
- enhanced access by persons with disabilities to television programming
- better and increased access to television programming in digital and high-definition formats
- a flexible and forward-looking regulatory framework that responds to evolving consumer needs and industry realities, and
- access to high-quality, diverse Canadian programming from the private, public and community elements of the Canadian broadcasting system.

Program Activity 1.2: Canadian Telecommunications					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011–12		2012–13		2013–14	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
147	18.0	147	17.8	147	17.6

Note: The totals forecasted for 2012–13 and 2013–14 exclude the full-time equivalents related to the activities of the National Do Not Call List given that no funding has been identified after March 31, 2011.

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Canadians have increased access to service providers that offer reliable telecommunications services at just and reasonable rates.	Percentage of residential phone lines served by competitors of the incumbent telephone companies.	Annual 2% increase
	Percentage of Canadians that subscribe to mobile services.	Annual 2% increase
	Percentage of Canadians that subscribe to broadband Internet services (1.5 Mbps or higher)	Annual 3% increase

Planning Highlights: Telecommunications Sector

National Do Not Call List (DNCL)
In 2008, the CRTC launched the National DNCL to reduce the number of unwanted telemarketing calls and help ensure the privacy of Canadians. In 2011–2012, the CRTC will:

- manage the National DNCL Operator
- submit an annual report to Parliament
- investigate complaints and enforce the Unsolicited Telecommunications Rules, and
- educate consumers and telemarketers about the National DNCL and the associated rules.

Action Plans for Reviewing Regulatory Measures
In 2007–2008, the CRTC established action plans to review existing regulatory measures in light of the government's policy direction to rely as much as possible on market forces. Since then, the Commission has reviewed most of the regulatory measures identified in the action plans.

In 2011–2012, the Commission will launch proceedings to review the remaining measures, which include the network-interconnection regime, consumer billing statements and inside wiring repair.

Accessibility Policy
In 2011–2012, the CRTC will implement the requirements for telecommunications service providers and initiate the follow-up processes established in the regulatory policy concerning the accessibility of broadcasting and telecommunications services. Activities under this program will ensure, among other things, improved access for persons with disabilities to relay services, mobile wireless handsets and customer information and support.

Monitoring Activities

In 2011–2012, the CRTC will monitor the financial and market performance of the Canadian communications industry and its participants, as well as the deployment of broadband facilities and capabilities. The CRTC will assess the extent to which Canadians have access to advanced telecommunications services, particularly mobile broadband services. The CRTC will continue to work with Statistics Canada to streamline data-reporting requirements and procedures. The CRTC will also release its annual *Communications Monitoring Report*.

Dispute Resolution

The CRTC's role in resolving disputes is expected to grow as competition increases in a converged environment with less regulation and greater reliance on market forces. Parties are encouraged to resolve their differences through bilateral negotiations, private third-party mediation or arbitration, or other means. If they are unable to resolve matters independently, parties may approach the CRTC for staff-assisted mediation, final-offer arbitration or expedited hearings. Streamlined dispute-resolution tools contribute to a more effective, predictable and efficient regulatory framework for stakeholders, and improved services to Canadians.

Benefits for Canadians

The CRTC oversees more than 1,000 telecommunications service providers, including wireline and wireless telephone companies. The CRTC is working closely with government and industry to ensure that Canadians fully benefit from the new digital economy.

- Canadians' confidence in electronic commerce and the Internet will increase as a result of the CRTC's enforcement activities under the anti-spam legislation.
- Canadians will continue to enjoy innovative telecommunications services through an efficient interconnection regime and rules mandating access to high-speed Internet networks.
- As the National DNCL enters its third year, efficient investigative and enforcement processes will result in increased compliance with the rules and privacy for Canadians.
- The review of the Commissioner for Complaints for Telecommunications Services will result in more robust industry self-regulation mechanisms in markets that the CRTC no longer regulates.

Program Activity 1.3: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending ($ millions)					
2011–12		**2012–13**		**2013–14**	
FTEs	**Planned Spending**	**FTEs**	**Planned Spending**	**FTEs**	**Planned Spending**
168	18.2	168	17.9	168	17.9

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
The CRTC incorporates a new, streamlined regulatory framework and reporting process for industry.	Successful implementation of the converged *Rules of Practice and Procedure*.	Implementation by April 1, 2011, with all internal processes adapted to the new regulations.
The CRTC is an expert, innovative and effective organization.	Successful implementation of the CRTC's continuity plan as part of the Public Service Renewal Action Plan.	Talent development plans are in place for all employees. All leadership positions have been filled.
	The availability and use of the CRTC e-hearing tool.	All public hearing documents are made available electronically to Commissioners and staff.

Planning Highlights: Internal Services

Enhanced Information Technology (IT) Management

The CRTC will continue to harmonize its IT planning process to reduce complexity, promote system integration and optimize service delivery. Through various initiatives, the CRTC will improve its electronic-communication capabilities, implement an integrated case-management system, increase Canadians' access to a broad range of information and update its IT risk-management program and governance model.

Public Service Renewal

Nearly 30 percent of the Commission's workforce is eligible to retire in the next five years. As a result, the CRTC has enacted a three-year strategic human resources plan to recruit, develop and retain employees with the skills, knowledge and expertise necessary to support the CRTC. The Commission will continue with important initiatives such as leadership-development training, job standardization, employee orientation and professional development and training. The CRTC has also launched an intensive review of its internal processes to ensure that they are current and meet the needs of the organization and its stakeholders.

Greening of Public Hearing Processes

The CRTC will continue to offer online access to all files related to public its hearings and all Commission staff will be able to access hearing documents electronically through its new e-hearing tool. It will also adopt a revised method for the secure submission and distribution of official documentation via the CRTC website. Teleconferencing and videoconferencing services are being used extensively for Commission meetings. These initiatives will enable the CRTC to reduce costs and provide faster, more efficient and environmentally responsible services to the public.

The CRTC has adopted these and other initiatives to help minimize costs and reduce its environmental footprint. They are in keeping with the government's cost-containment measures included in Budget 2010 and the Treasury Board of Canada Secretariat's directive on spending for travel, hospitality and conferences.

Benefits for Canadians

The pace of technological change within Canada's communications industry continues to increase rapidly. The CRTC is adapting to this changing environment through the introduction of a number of initiatives including:

- new processes to allow for faster and more efficient access to Commission information
- streamlined and converged rules that will be better adapted to new technologies and an increasingly integrated communications industry.
- improved electronic communications capabilities to allow for better service and access for Canadians, and
- greener practices to reduce costs, enhance effectiveness and reduce environmental impact.

Section III: Supplementary Information

Financial Highlights

Future-oriented Condensed Statement of Operations

The future-oriented financial highlights presented within this *Report on Plans and Priorities* are intended to serve as a general overview of CRTC's financial operations. These future-oriented financial highlights are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management.

The future-oriented statement of operation and applicable notes can be found on the CRTC's website.

($ millions)

Condensed Statement of Operations For the Year (ended March 31, 2012)	**Future-oriented 2011–12**
Revenues	
Total Revenues	160.0
Expenses	
Total Expenses	64.3
Net Results of Operations	95.7

Condensed Statement of Financial Position Future-Oriented 2011-2012 For the Year Ended 31 March 2012 ($ million)			
Assets	4.1	**Liabilities**	12.9
		Equity	-8.8
Total Assets	**4.1**	**Total Liabilities and Equity**	**4.1**

Supplementary Information Tables

All electronic Supplementary Information tables found in the 2011–12 *Report on Plans and Priorities* can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-eng.asp

- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- User Fees

The future-oriented statement of operation and applicable notes can be found on the CRTC's website.

Section IV: Other Items of Interest

Other items of interest

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission
http://www.crtc.gc.ca/eng/home-accueil.htm

A list of CRTC Commissioners and Secretary General
http://www.crtc.gc.ca/eng/about/commissioners.htm

Regional Offices and Documentation Centres
http://www.crtc.gc.ca/eng/offices.htm

The list of statutes and regulations related to the CRTC
http://www.crtc.gc.ca/eng/statutes-lois.htm

CRTC Glossary
http://www.crtc.gc.ca/eng/glossary-glossaire.htm

National Do Not Call List
http://www.crtc.gc.ca/eng/telemarketing.htm

Autres éléments d'intérêt

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes
http://www.crtc.gc.ca/fra/accueil-home.htm

La liste des conseillers et sécrétaire général
http://www.crtc.gc.ca/fra/about/commissioners.htm

Bureaux régionaux et centres de documentation
http://www.crtc.gc.ca/fra/offices.htm

La liste des lois et règlements qui concernent le CRTC
http://www.crtc.gc.ca/fra/lois-statutes.htm

Liste nationale des numéros de télécommunications exclus
http://www.crtc.gc.ca/fra/telemarketing.htm

Glossaire du CRTC
http://www.crtc.gc.ca/fra/glossaire-glossary.htm

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Tableaux de renseignements supplémentaires

Tous les tableaux de renseignements supplémentaires en version électronique du *Rapport sur les plans et les priorités* 2011-2012 sont disponibles sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp.

- Sources des revenus disponibles et non disponibles
- Frais imposés aux usagers

Vous trouverez l'état des resultants prospectifs et les notes pertinentes sur le site Web du CRTC.

Faits saillants financiers

Points saillants financiers prospectifs

Les points saillants financiers prospectifs présentés dans le Rapport sur les plans et les priorités visent à donner une vue d'ensemble des opérations financières du CRTC. Ces points saillants financiers prospectifs sont préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice dans le but de renforcer la responsabilité de rendre des comptes et d'améliorer la transparence et la gestion financière.

Vous trouverez l'état des résultats prospectifs et les notes pertinentes sur le site Web du CRTC.

(en millions de dollars)

État condensé des résultats Pour l'exercice (se terminant le 31 mars 2012)	**PROSPECTIF 2011-2012**
Revenus	
Total des revenus	160,0
Dépenses	
Total des dépenses	64,3
Résultats d'exploitation nets	95,7

État condensé de la situation financière

Pour l'exercise (se terminant le 31 mars 2012)
(en millions de $)

Actif	4.1	**Passif**	12.9
		Equity	-8.8
Total de l'actif	**4.1**	**Total du passif**	**4.1**

Section III : Renseignements supplémentaires

qu'ils sont à jour et qu'ils répondent aux besoins de l'organisme et de ses parties prenantes.

Écologisation des processus liés aux audiences publiques

Le CRTC continuera d'offrir un accès en ligne à tous les documents liés aux audiences et tout le personnel du Conseil aura accès à des versions électroniques des documents par l'entremise de son nouvel outil d'audience électronique. De plus, il adoptera une méthode révisée pour le dépôt et la distribution sécurisés de la documentation officielle par l'entremise de son site Web. Les téléconférences et les vidéoconférences sont considérablement utilisées pour les réunions du Conseil. Ces pratiques permettront au CRTC de diminuer ses coûts et d'offrir au public des services plus rapides, efficients et écologiques.

Le CRTC adoptera ces mesures, ainsi que d'autres mesures, afin de réduire au minimum les coûts et diminuer son empreinte écologique. Ces initiatives sont conformes aux mesures de limitation des coûts du gouvernement incluses dans le budget 2010 et à la directive du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada sur les dépenses liées aux déplacements, à l'accueil et aux conférences.

Avantages pour les Canadiens

Les changements technologiques continuent leur évolution rapide au sein de l'industrie des communications canadiennes. Le CRTC s'adapte à cet environnement en introduisant plusieurs initiatives, comme :

- de nouveaux processus qui permettront un accès plus rapide et plus efficace à ses renseignements;
- de nouvelles règles de procédure simplifiées et unifiées qui seront mieux adaptées aux nouvelles technologies et à une industrie des communications de plus en plus intégrée;
- des capacités de communications électroniques améliorées qui permettront de fournir aux Canadiens un service et un accès améliorés; et
- des pratiques écologiques qui permettront de réduire les coûts, d'améliorer l'efficacité et qui réduiront les effets sur l'environnement.

Activité de programme 1.3 : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2011–12		**2012–13**		**2013–14**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
168	18,2	168	17,9	168	17,9

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Le CRTC met en œuvre un cadre de réglementation et un processus de communication de données nouveaux et simplifiés concernant l'industrie.	Mise en œuvre réussie des *Règles de pratique et de procédure* simplifiées complètes.	D'ici le 1er avril 2011, mise en œuvre de tous les processus internes adaptés aux nouveaux règlements.
Le CRTC est un organisme expert, innovateur et efficace.	Mise en œuvre réussie du plan de continuation du CRTC dans le cadre du plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique.	Un plan de développement des talents est en œuvre pour chaque employé. Tous les postes de direction ont été pourvus.
	Disponibilité et usage des outils d'audience électronique	Tous les documents des audiences publiques sont transmis par voie électronique aux conseillers et membres du personnel.

Principaux éléments de la planification : services internes

Gestion améliorée de la technologie de l'information (TI)
En 2010-2011, le CRTC harmonisera son processus de planification de la TI afin d'en réduire la complexité, de promouvoir l'intégration des systèmes et d'optimiser la prestation de ses services. Au moyen de diverses initiatives, il améliorera ses capacités de communication électronique, mettra en œuvre un système de gestion de cas intégré, accroîtra l'accès des Canadiens à un large éventail d'information et concevra un programme de gestion des risques de la TI et un modèle de gouvernance.

Renouvellement de la fonction publique
Près de 30 % de l'effectif du Conseil sera admissible à la retraite au cours des cinq prochaines années. Le CRTC a mis en œuvre un plan stratégique triennal des ressources humaines axé sur le recrutement, le perfectionnement et la rétention des employés possédant les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour réaliser les objectifs du CRTC. Le Conseil poursuivra la réalisation d'importantes initiatives comme la formation pour le perfectionnement du leadership, la normalisation des postes ainsi que la formation et le perfectionnement professionnels. Le Conseil a également procédé à un examen plus long de ses processus internes afin de s'assurer

autres, un meilleur accès aux services de relais, aux combinés sans fil mobiles, ainsi qu'aux renseignements et au soutien à la clientèle.

Activités de surveillance
En 2011–2012, le CRTC surveillera le rendement financier et du marché de l'industrie des communications et de ses participants, ainsi que l'arrivée d'installations et de capacité relatives aux services de communication à large bande. Le CRTC évaluera la mesure dans laquelle les Canadiens ont accès à des services de télécommunication de pointe, tout particulièrement aux services mobiles sans fil à large bande. Il continuera de travailler de concert avec Statistique Canada pour simplifier les exigences et les procédures relatives à la collecte de données. Il publiera également son *Rapport annuel de surveillance des communications*.

Règlement de différends
Le rôle du CRTC en matière de règlement des différends s'accentuera à mesure que la concurrence s'intensifiera dans un environnement de convergence moins réglementé dans lequel on laisse agir les forces du marché le plus possible. Les parties sont encouragées à régler leurs différends par voie de négociations bilatérales, médiation ou arbitrage par une tierce partie privée, ou autres. Lorsque les parties ne parviennent pas à résoudre leur différend par ces moyens, elles peuvent faire appel au CRTC pour une médiation assistée, pour l'arbitrage d'une offre finale ou la tenue d'une audience accélérée. Grâce aux outils simplifiés de règlement des différends, les parties ont un cadre réglementaire efficace, prévisible et efficient, et les Canadiens bénéficient de meilleurs services.

Avantages pour les Canadiens

Le CRTC surveille plus de 1 000 fournisseurs de services de télécommunications au Canada, notamment les entreprises de téléphone avec fil et sans fil. Le CRTC collabore de près avec le gouvernement et l'industrie afin d'assurer que la nouvelle économie numérique apporte de nombreux avantages aux Canadiens.

- La confiance des Canadiens envers le commerce électronique et l'Internet augmentera en raison de l'application des mesures législatives antipourriel.
- Les Canadiens continueront de bénéficier de services de télécommunications de pointe grâce au régime d'interconnexion efficace et aux règles garantissant l'accès à des réseaux Internet haute vitesse.
- Au moment où la LNNTE entame sa troisième année d'existence, les processus d'enquête et d'application devraient se traduire par un respect accru des règles et de la vie privée des Canadiens.
- L'examen du Commissaire aux plaintes relatives aux services des télécommunications se traduira par des mécanismes d'autoréglementation plus rigoureux de l'industrie dans les marchés qui ne sont plus réglementés par le CRTC.

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les Canadiens ont plus facilement accès à des services de télécommunications sûrs à des tarifs justes et raisonnables.	Nombre de lignes téléphoniques résidentielles desservies par les concurrents de compagnies de téléphones titulaires.	Augmentation annuelle de 2 %
	Pourcentage du nombre de Canadiens abonnés aux services mobiles.	Augmentation annuelle de 2 %
	Pourcentage du nombre d'abonnés canadiens aux services Internet à large bande de plus de 1,5 Mb/s	Augmentation annuelle de 3 %

Principaux éléments de la planification : secteur des télécommunications

Liste nationale de numéros de télécommunication exclus (LNNTE)
En 2008, le CRTC a mis en place la LNNTE afin de réduire le nombre d'appels de télémarketing non sollicités et de contribuer à la protection de la vie privée des Canadiens. En 2011–2012, le CRTC :

- gérera l'administrateur de la LNNTE;
- présentera son rapport annuel au Parlement;
- enquêtera et appliquera les Règles sur les télécommunications non sollicitées; et
- informera les consommateurs et les télévendeurs de l'existence de la LNNTE et des règles de télémarketing.

Plans d'action pour l'examen des mesures de réglementation
En 2007–2008, le CRTC a établi des plans d'action pour revoir certaines mesures de réglementation à la lumière des instructions du gouvernement relatives au recours accru au libre marché. Depuis, le Conseil a examiné la plupart des mesures de réglementation cernées dans les plans d'action en question.

En 2011–2012, le Conseil lancera des instances afin d'examiner les dernières mesures, y compris le régime d'interconnexion des réseaux, les mesures visant les relevés de compte des abonnés et les réparations du câblage intérieur.

Politique relative à l'accessibilité
En 2011–2012, le CRTC mettra en œuvre les obligations à l'intention des fournisseurs de services de télécommunications et les processus de suivi établis dans la politique réglementaire relative à l'accessibilité des services de télécommunication et de radiodiffusion. Les activités dans le cadre de ce programme serviront à garantir, entre

trouver des définitions et des mesures appropriées qui faciliteraient l'élaboration, par l'industrie, de critères et d'outils de mesure normalisés. Dans sa politique à l'égard des entreprises de radiodiffusion par les nouveaux médias, le Conseil a reconnu qu'il est nécessaire de mesurer et de surveiller le contenu canadien de radiodiffusion pour vérifier son importance au sein du système canadien de radiodiffusion.

Avantages pour les Canadiens

L'industrie de la radiodiffusion est un élément essentiel de l'économie canadienne. Elle est également l'un des piliers de la culture, de l'information et du divertissement au Canada. Bien que la crise économique mondiale exerce des pressions sur l'industrie, les Canadiens continuent de jouir d'avantages importants, comme :

- plus de 32 700 emplois;
- de nouveaux moyens visant à appuyer la programmation locale;
- des mécanismes de résolution de plaintes rapides et efficaces;
- une diversité des voix au sein de l'industrie des communications canadiennes;
- un meilleur accès aux émissions de télévision par les personnes ayant une déficience;
- un meilleur accès aux émissions de télévision en mode numérique et en haute définition;
- un cadre de réglementation souple et tourné vers l'avenir qui répond aux besoins des consommateurs et aux réalités de l'industrie en constante évolution; et
- un accès aux diverses émissions canadiennes de qualité des secteurs privé, public et communautaire du système canadien de radiodiffusion.

Activité du programme 1.2 : Télécommunications canadiennes					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2011–12		**2012–13**		**2013–14**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
147	18,0	147	17,8	147	17,6

Nota : Les totaux prévus excluent les postes équivalents à temps plein lié aux activités de la Liste nationale de numéros de télécommunication exclus, puisqu'aucune source de fonds n'avait été relevée pour le 1er avril 2011.

Principaux éléments de la planification : secteur de la radiodiffusion

Mise en œuvre des politiques relatives aux entreprises de distribution de radiodiffusion et aux services spécialisés
En 2008, le CRTC a annoncé de nouvelles politiques visant à garantir que ses cadres de réglementation en matière de câblodistribution, de distribution par satellite de radiodiffusion directe et d'entreprises de télévision spécialisée et payante sont adéquats pour un environnement numérique à plateformes multiples. La majorité des modifications entreront en vigueur le 31 août 2011, date qui coïncide avec la transition de la télévision analogique vers le numérique. Le CRTC continue de mettre en œuvre ces politiques en préparation à la date butoir. Le cadre de réglementation révisé visera à garantir que les Canadiens continuent d'avoir accès à un large éventail d'émissions canadiennes de qualité.

Renouvellement des licences de la CBC/SRC
En 2011–2012, le CRTC amorcera un processus public en vue de renouveler les licences de tous les services de radio et de télévision de la Canadian Broadcasting Corporation/Société Radio-Canada pour la première fois depuis dix ans. Cette consultation publique permettra de tenir un large débat sur le rôle du radiodiffuseur public national dans l'environnement numérique.

Politique relative à l'accessibilité
Au cours des deux prochaines années, lorsqu'il émettra et renouvellera des licences de télévision et de radio, le CRTC appliquera les exigences et suivra les processus établis dans la politique réglementaire sur l'accessibilité des services de radiodiffusion et de télécommunication pour les personnes handicapées. Les activités dans le cadre de cette activité de programme serviront à garantir, entre autres, aux personnes handicapées un meilleur accès à la vidéodescription et au sous-titrage codé.

Nouvelles politiques relatives à la télévision communautaire et la radio communautaire et de campus
En 2010, le CRTC a publié de nouvelles politiques pour la radio communautaire et la radio de campus. Les politiques révisées seront mises en œuvre par l'entremise de conditions de licence et de modifications au *Règlement sur la radio*, au *Règlement sur la télédiffusion* et au *Règlement sur la distribution de radiodiffusion*. Ces politiques viseront à garantir que le secteur communautaire contribue pleinement à l'atteinte des objectifs de la *Loi sur la radiodiffusion*.

Fond pour l'amélioration de la programmation locale (FAPL)
En 2009–2010, le CRTC a créé le FAPL afin de maintenir la programmation de télévision locale dans les marchés non métropolitains du Canada. En 2011–2012, le CRTC continuera à collaborer à l'administration du FAPL en évaluant les demandes d'exemptions de contribution et d'admissibilité au financement.

Surveillance
En 2011–2012, le CRTC surveillera le rendement financier et le marché de l'industrie des communications canadiennes et de ses participants.

De plus, le Conseil surveiller le développement des exigences de rapport à l'égard des entreprises de radiodiffusion par les nouveaux médias. Le Conseil travaillera de pair avec le Groupe de travail sur la production de rapport des nouveaux médias afin de

Activités de programmes par résultat stratégique

Activité de programme 1.1 : Radiodiffusion canadienne					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2011–12		2012–13		2013–14	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
133	17,6	133	17,6	133	17,6

Résultats escomptés de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Le système canadien de radiodiffusion regroupe une diversité de voix qui représente la diversité culturelle et linguistique du Canada.	Les niveaux de contenu canadien à la télévision et à la radio.	Au moins 35 % des sélections musicales populaires à la radio et 55 % d'émissions de télévision conventionnelle doivent être canadiennes.
	La diversité de voix, mesurée dans le *Rapport de surveillance* du CRTC, concernant la radio et la télévision conventionnelle.	Un environnement où aucune entité n'accapare une part prépondérante de l'auditoire. Le Conseil examinera attentivement toute transaction donnant à une seule personne le contrôle entre 35 % et 45 % de l'ensemble de l'écoute de la télévision, y compris les auditoires tant des services en direct que des services facultatifs.
Les Canadiens continuent d'accéder au système de radiodiffusion par l'entremise de plateformes traditionnelles et nouvelles.	Les télédiffuseurs conventionnels ont bien géré la conversion de la transmission analogique au numérique afin d'en garantir l'accès à tous les Canadiens.	Tous les télédiffuseurs conventionnels dans les régions urbaines ont parachevé la conversion de la transmission analogique au numérique. Tous les télédiffuseurs conventionnels dans les régions non métropolitaines ont des solutions de rechange en place afin de garantir l'accès au signal numérique.

Section II : Analyse des activités des programmes

temporaire reçu pour les activités liées à la Liste nationale de numéros de télécommunication exclus).

Pour l'exercice 2010–11, les dépenses prévues comprennent les fonds prévus dans le budget principal des dépenses et le budget supplémentaire des dépenses (c.-à-d. le report de budget autorisé, le financement temporaire lié à la Liste nationale de numéros de télécommunication exclus et le financement de la *Loi visant à promouvoir l'efficacité et la capacité d'adaptation de l'économie canadienne par la réglementation de certaines pratiques qui découragent l'exercice des activités commerciales par voie électronique*).

Pour 2011–12 à 2013–14, le total des dépenses correspond aux revenus nets en vertu d'un crédit[2], au crédit législatif destiné aux régimes d'avantages sociaux des employés et au crédit budgétaire affecté à la *Loi visant à promouvoir l'efficacité et la capacité d'adaptation de l'économie canadienne par la réglementation de certaines pratiques qui découragent l'exercice des activités commerciales par voie électronique*. Le financement additionnel, les rajustements au titre des reports et le financement de la Liste nationale de numéros de télécommunication exclus ne sont pas connus pour le moment et ne sont donc pas pris en considération.

Budget des dépenses par vote

Pour obtenir des renseignements sur les votes organisationnels ou les dépenses législatives du CRTC, veuillez consulter le budget principal des dépenses de 2011–12. Une version électronique du budget principal des dépenses se trouve à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/toc-tdm-eng.asp

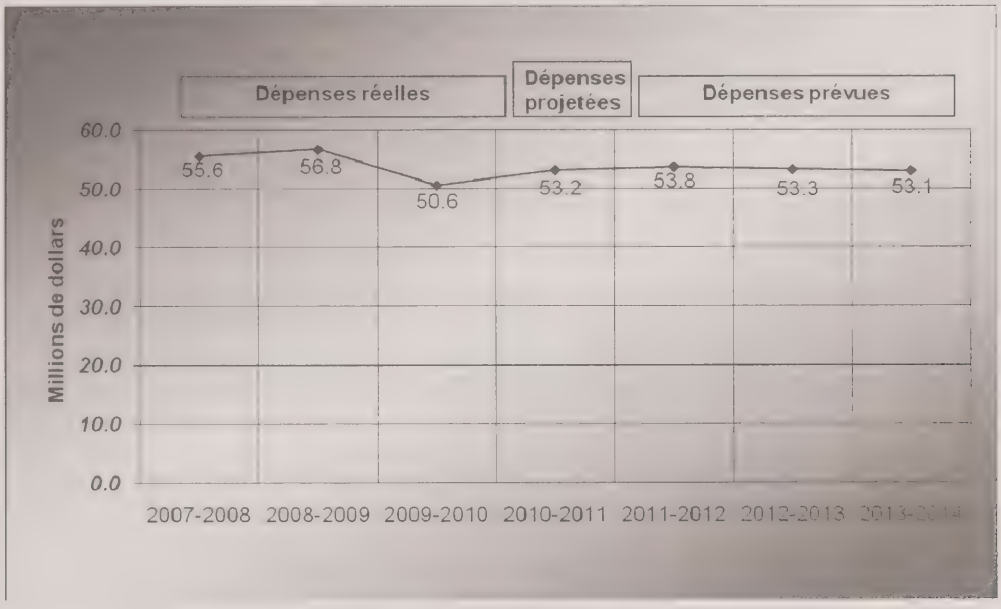
[2] Le CRTC finance ses activités au moyen de droits qu'il facture aux industries qu'il réglemente. Le CRTC a reçu une autorisation de crédit net du Conseil du Trésor et du Parlement. L'autorisation de crédit net permet de financer certains programmes ou activités du gouvernement, le Parlement autorisant un ministère ou un organisme à appliquer les revenus à des coûts directement engagés pour des activités précises. Les droits de licence de radiodiffusion de la partie I et les droits de télécommunications servent à financer le budget de fonctionnement du Conseil. À compter de l'exercice 2010–11, les activités liées à la *Loi visant à promouvoir l'efficacité et la capacité d'adaptation de l'économie canadienne par la réglementation de certaines pratiques qui découragent l'exercice des activités commerciales par voie électronique* seront financées par crédit et ne seront pas recouvrées au moyen des droits du CRTC.

Profil des dépenses

Au cours de 2011–12, le CRTC prévoit engager des dépenses de 53,8 millions de dollars afin d'atteindre les résultats escomptés relativement aux activités de programme et de contribuer aux résultats stratégiques. Ce montant représente une hausse de 0,6 million de dollars, soit environ 1,1 %, par rapport à 2010–11.

La figure ci-dessous illustre les tendances du CRTC en matière de dépenses de 2007–08 à 2013–14.

(en millions de dollars)



Le total des dépenses englobe tous les crédits parlementaires et les sources de revenus (budget principal des dépenses, budget supplémentaire des dépenses, transfert de crédits du Conseil du Trésor et revenus tirés des droits de licence de radiodiffusion au titre de la partie I et des droits de télécommunications). Ce total comprend également les ajustements liés à des reports du budget de fonctionnement.

Au cours des exercices 2007–08 et 2008–09, le Conseil a obtenu un financement temporaire afin de faire face à l'augmentation de la charge de travail attribuable à ses responsabilités législatives et réglementaires. Les détails concernant l'approbation de l'augmentation et les conséquences sur la facturation au sein de l'industrie de la radiodiffusion et des télécommunications se trouvent dans la circulaire de radiodiffusion CRTC 2007-9 et la circulaire de télécom CRTC 2007-18, datées du 21 décembre 2007.

Le montant de l'exercice 2009–10 englobe le budget principal des dépenses et le budget supplémentaire des dépenses (c.-à-d., le report autorisé du budget et le financement

- La mise en application de la réglementation et des conditions de licence est un défi clé du CRTC. Le CRTC doit également demeurer réceptif à l'évolution rapide d'un contexte économique et technologique et en suivre le rythme. Des pouvoirs et des outils supplémentaires pour faire observer les règlements permettraient au CRTC de présenter les meilleurs avantages aux Canadiens.
- Il existe toujours des défis à relever afin d'assurer une transition harmonieuse vers la télévision numérique d'ici le 31 août 2011.
- Le CRTC fait face à un défi croissant alors qu'il est appelé à réglementer les secteurs de la radiodiffusion et des télécommunications sous l'angle de la convergence, et ce, de manière à remplir les objectifs de politique de la *Loi sur la radiodiffusion* et la *Loi sur les télécommunications*.
- Le CRTC doit augmenter le nombre de ressources pour accomplir les activités ayant trait à la Liste nationale de numéros de télécommunication exclus (LNNTE), y compris l'enquête et la mise en application. Aucun financement à long terme n'est prévu pour ces activités. Sans financement supplémentaire, le CRTC ne pourra s'acquitter de ses responsabilités légales à l'égard de la LNNTE après le 31 mars 2011.
- L'adoption de nouvelles dispositions législatives, telle que la loi antipourriel, a attribué au CRTC de nouvelles responsabilités législatives et exigences de travail qui nécessite des compétences supplémentaires.
- À l'occasion, le gouverneur en conseil demande au CRTC de traiter une question en priorité. Pour répondre à ces demandes, le CRTC doit revoir ses activités planifiées. Par conséquent, certains éléments du présent rapport pourraient être reportés à plus tard ou annulés.
- Près de 30 % des employés du CRTC seront admissibles à la retraite d'ici cinq ans.

sa volonté. Le CRTC misera sur ses forces, mais il devra également faire face à divers défis et menaces. Par *exemple*, le CRTC doit suivre de près l'évolution effrénée des communications dans le contexte mondial afin de s'y adapter rapidement. Un tel contexte peut mener à des défis sur le plan des ressources.

Les listes qui suivent énumèrent les principales forces et opportunités du CRTC, ainsi que les menaces et défis auxquels il pourrait être confronté au cours des trois années à venir.

Forces et opportunités à saisir

- Les changements technologiques et l'évolution du secteur canadien des communications constituent une belle occasion de produire un contenu canadien de qualité et de développer la prochaine génération des infrastructures.
- À l'heure où l'industrie de la radiodiffusion se prépare à passer au mode numérique, les Canadiens commenceront à avoir accès à des émissions de radio et de télévision de qualité supérieure sur le plan technique.
- Grâce au Fonds pour l'amélioration de la programmation locale, les stations de télévision œuvrant à l'extérieur des marchés métropolitains canadiens peuvent obtenir de l'argent pour assurer et améliorer la qualité de la programmation locale.
- Les nouvelles politiques du CRTC sur la télévision communautaire et sur la radio communautaire et de campus donnent aux Canadiens accès aux ondes et améliorent la diversité des émissions. Ces politiques contribuent ainsi fortement à l'atteinte des objectifs de la *Loi sur la radiodiffusion*.
- Les récentes améliorations au service 911 ont permis d'accroître la sécurité des Canadiens dans l'ensemble du pays.
- À mesure que les parties prenantes des industries de la radiodiffusion et des télécommunications mettent en œuvre les exigences de la politique que le Conseil a récemment adoptée en matière d'accessibilité, il y aura de nombreuses opportunités d'améliorer les services pour les Canadiens ayant un handicap.
- Les protocoles d'entente entre le CRTC et d'autres organismes gouvernementaux permettront d'éliminer le dédoublement des tâches et favoriseront l'échange de renseignements entre les organismes.
- L'unification des *Règles de pratique et de procédure* offrira au Conseil des opportunités de faciliter la réceptivité organisationnelle.
- Le CRTC a demandé à la Cour d'appel fédérale s'il a le pouvoir d'instaurer un régime de compensation permettant de négocier la juste valeur marchande des signaux. La décision de la Cour apportera de la clarté quant à la portée du mandat du CRTC sous la *Loi sur la radiodiffusion*.
- Le CRTC établit des liens constructifs avec les responsables canadiens et internationaux en matière de politiques et de réglementation, qui permettent de profiter des meilleures pratiques.

Défis et menaces

- Les modèles d'entreprise des stations de télévision conventionnelles qui œuvrent dans les secteurs de la production et la diffusion de contenu canadien sont mis à rude épreuve. En plus de subir les pressions causées par le contexte économique mondial actuel, les radiodiffuseurs doivent composer avec certains facteurs, comme la fragmentation de l'auditoire entre les plateformes réglementées et celles non réglementées.

Activité de programme 1.3 : Services internes			
Priorités de gestion	**Type**	**Liens avec le résultat stratégique**	**Description**
Approche de réglementation simplifiée	Permanente	Les nouvelles *Règles de pratique et de procédure* permettront de mieux harmoniser les procédures respectives de la radiodiffusion et des télécommunications, en vue d'encourager une meilleure participation des Canadiens aux instances du CRTC. Elles permettront également au Conseil d'être plus transparent et de mieux s'adapter aux nouvelles technologies.	Le CRTC adopte de nouvelles règles de procédure simplifiées et unifiées qui entreront en vigueur le 1er avril 2011. Les processus internes seront adaptés aux nouvelles règles unifiées. Ces modifications aideront le CRTC à répondre aux besoins d'un marché convergent et de plus en plus concurrentiel.
Suivi des évaluations et des vérifications	Permanente	Le CRTC prend à cœur l'amélioration de sa gestion des ressources pour mieux servir les Canadiens.	Le CRTC continuera de tenir compte des recommandations formulées dans le rapport de vérification interne de 2010, qui visait à examiner et évaluer l'efficacité et l'efficience des procédures réglementaires, pratiques de gestion, systèmes et processus. En donnant suite aux recommandations du rapport de vérification interne, la direction du CRTC traitera également de certains domaines identifiés comme nécessitant une attention particulière dans le cadre d'une évaluation entreprise sous le Cadre de responsabilisation de gestion.
Un organisme amélioré	Déjà établie	Le CRTC prend à cœur l'amélioration de sa gestion des ressources pour mieux servir les Canadiens.	Le CRTC poursuivra la mise en œuvre des initiatives de renouvellement de la fonction publique, comme : • une révision visant à moderniser les processus internes et à éliminer le dédoublement; • la gestion des talents des employés; • les plans de continuation des postes clés; • un programme de perfectionnement interne en leadership; et • un programme de formation interne pour que les employés puissent accroître leurs connaissances du CRTC et des industries qu'il réglemente.

Analyse des risques

Le CRTC planifie ses activités de 2011–2012 en reconnaissant que l'atteinte des résultats visés sera tributaire de nombreux facteurs, dont certains sont indépendants de

Transition vers une coréglementation accrue	Nouvelle	La coréglementation facilite les rapprochements entre les entreprises de l'industrie et permet de mieux répondre aux besoins et aux préoccupations des consommateurs. Elle réduit également les besoins d'interventions réglementaires rigoureuses de la part du Conseil.	Le Conseil mettra en application ses décisions sur l'examen de l'agence de protection des consommateurs qu'est le Commissaire aux plaintes relatives aux services de télécommunications. Le CRTC effectuera des recherches et des consultations en vue d'offrir une approche permettant d'élaborer les normes et les codes de l'industrie pouvant être nécessaires.

Activité de programme 1.2 : Télécommunications canadiennes			
Priorités opérationnelles	**Type**	**Liens avec le résultat stratégique**	**Description**
Loi antipourriel	Nouvelle	L'application de la loi antipourriel permettrait de réduire la quantité de messages électroniques commerciaux et de programmes informatiques dommageables que les Canadiens reçoivent, ainsi que d'assurer l'accès à des services plus fiables et d'assurer une meilleure protection de la vie privée.	En vertu de la loi, le CRTC détient des responsabilités et des pouvoirs d'enquête et d'application importants permettant de contrer les pourriels et les programmes malicieux. Le CRTC mettra en place des processus d'application et d'enquête, des systèmes et des outils et commencera à appliquer les règles antipourriel.
Suivi de l'instance portant sur « l'obligation de servir »	Nouvelle	La décision du Conseil peut avoir une incidence sur la fourniture du service de télécommunications de base, y compris l'établissement d'objectifs à l'égard du déploiement des services Internet à large bande au Canada, et sur la concurrence dans les marchés de petites compagnies de téléphone titulaires.	À l'automne 2010, le Conseil a tenu une instance publique afin de revoir les questions touchant la fourniture des services de télécommunications de base dans toutes les régions du Canada et les mécanismes utilisés pour subventionner ces services dans les zones de desserte à coût élevé. Le Conseil examinera les décisions ayant une incidence sur la concurrence dans les diverses régions à la lumière de sa décision.
Examen du régime d'interconnexion des réseaux	Nouvelle	Cet examen vise à assurer le déploiement de réseaux de télécommunications modernes et efficaces partout au Canada.	L'interconnexion des réseaux de téléphone est nécessaire afin de permettre aux abonnés de divers fournisseurs de services de communiquer entre eux. En conséquence des changements majeurs survenus dans l'industrie des télécommunications, telle que l'évolution des réseaux Internet, le Conseil procédera à un examen approfondi du régime d'interconnexion des réseaux

Contribution des priorités au résultat stratégique

Activité du programme 1.1 : Radiodiffusion canadienne			
Priorités opérationnelles	**Type**	**Liens avec le résultat stratégique**	**Description**
Renouvellement de licences de télévision par groupes de propriété	Nouvelle	Le CRTC fera en sorte que les Canadiens aient accès à une programmation canadienne variée et de grande qualité à la télévision privée.	Le Conseil tiendra des audiences publiques en vue d'examiner les demandes de renouvellement de licences des groupes de propriété exploitant des services conventionnels, spécialisés et payants.
Renouvellement de licences de la SRC (radio et télévision)	Nouvelle	Le CRTC veillera à ce que la SRC continue de remplir les obligations et de satisfaire aux objectifs spéciaux visés par la *Loi sur la radiodiffusion* pour le radiodiffuseur public national du Canada.	Le Conseil tiendra une audience publique en vue d'examiner le renouvellement des licences des services de radio et de télévision de langues française et anglaise de la SRC.
Examen du cadre réglementaire sur l'intégration verticale	Nouvelle	Le CRTC préserve la diversité des voix dans le système canadien de radiodiffusion.	Le Conseil examinera les questions concernant la propriété d'entreprises de distribution, de programmation et de production par une seule entité.
Transition de la télévision analogique vers le mode numérique	Permanente	La transition vers la télévision numérique apportera de nombreux avantages pour les Canadiens. Les téléspectateurs auront accès à une meilleure qualité visuelle et sonore, y compris de la programmation en haute définition. La transition permettra également la diffusion de plusieurs services à l'intérieur d'un seul signal. De plus, elle permettra d'utiliser le spectre aux fins de sécurité publique et une plus grande concurrence et innovation au niveau du sans fil.	D'ici le 31 août 2011, les stations de télévision locales dans les grands marchés de plus de 300 000 et dans les capitales des provinces et des territoires devraient passer au service numérique. Le CRTC demandera aux radiodiffusion d'élaborer des initiatives d'information et de sensibilisation des consommateurs concernés par cette transition.
Approche de réglementation à l'égard de l'économie numérique	Nouvelle	La participation du Canada à l'économie numérique permettra aux consommateurs d'avoir un plus grand choix, d'accroître la productivité des entreprises et la compétitivité internationale.	Le CRTC continuera de faire mieux comprendre les incidences de la convergence sur l'industrie de la radiodiffusion et des télécommunications, à l'échelle nationale et internationale. Le CRTC évaluera le bien-fondé des approches réglementaires dans ce contexte. Le CRTC publiera un rapport factuel intitulé *Naviguer dans les eaux de la convergence II*, qui présentera les défis et les possibilités liés au cadre de réglementation actuel.

Objectif stratégique : Les Canadiens ont accès à une programmation canadienne variée et de grande qualité, ainsi qu'à des services de télécommunications sûrs et de grande qualité, à prix abordables.	
Indicateurs de rendement	**Objectifs**
1. Pourcentage du contenu canadien diffusé par les services de radio et de télévision canadiens 2. Pourcentage de la majoration tarifaire des services de téléphone 3. Pourcentage des Canadiens ayant accès à une ligne terrestre ou des services de téléphone mobile	1. Au moins 35 % des sélections musicales populaires à la radio et 55 % d'émissions de télévision conventionnelle doivent être canadiennes. 2. La majoration des tarifs pour les services de téléphone demeure inférieure au taux d'inflation. 3. Plus de 98 % des Canadiens ont accès aux services terrestres ou aux services de téléphone mobile

Activité du programme	Prévisions des dépenses 2010–11	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2011–12	2012–13	2013–14	
Radiodiffusion canadienne	17,8	17,6	17,6	17,6	Une culture et un patrimoine vibrants
Télécommunications canadiennes	17,0	18,0	17,8	17,6	Un marché équitable et concurrentiel
Services internes	18,4	18,2	17,9	17,9	
Total des dépenses prévues	53,2	53,8	53,3	53,1	

Description des services internes :

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services comprennent les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation.

Cette déclaration des Services internes est conforme au bulletin d'information *Profil révisé des services internes du gouvernement du Canada* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour toutes les organisations assujetties à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats.

Canada et les agences centrales collaboraient afin d'étudier les possibilités de solutions de financement à long terme à implanter à compter du 1er avril 2011.

Légende des boutons



Thème I : Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air

Thème II : Maintenir la qualité et la disponibilité de l'eau

Thème III : Protéger la nature

Thème IV : Réduire l'empreinte environnementale – en commençant par le gouvernement

En 2011–2012, le CRTC visera à faire en sorte que les Canadiens aient accès à une programmation canadienne variée et de grande qualité, ainsi qu'à des services de télécommunications sûrs et de grande qualité, à prix abordables.

Trois activités de programmes contribueront à l'atteinte des résultats stratégiques :

- la radiodiffusion canadienne, qui traite des activités et des priorités du secteur de la radiodiffusion
- les télécommunications canadiennes, qui traitent des activités et des priorités du secteur des télécommunications; et
- les services internes, qui incluent les services juridiques, les communications, la planification et les processus, les services financiers et administratifs, la gestion de l'information et des technologies, et les ressources humaines.

Sommaire de la planification

Ressources financières[1] (en millions de dollars)

2011–12	2012–13	2013–14
53,8	53,3	53,1

Ressources humaines[1] (équivalents temps plein)

2011–12	2012–13	2013–14
448	448	448

Ces totaux prévisionnels ne tiennent pas compte des ressources financières et humaines liées aux activités relatives à la Liste nationale de numéros de télécommunication exclus, puisqu'en date de la version définitive de ce document, aucun financement n'a été déterminé après le 31 mars 2011. Le CRTC, Industrie

[1] Les montants des ressources financières et humaines comprennent les montants liés au peojet de loi C-28 intitulé « *Loi visant à promouvoir l'efficacité et la capacité d'adaptation de l'économie canadienne par la réglementation de certaines pratiques qui découragent l'exercice des activités commerciales par voie électronique* » qui a reçu la sanction royale le 15 décembre 2010.

Le CRTC travaille avec diligence pour veiller à ce que le secteur des communications soit réglementé de manière juste et efficace, et de manière à favoriser le libre jeu du marché. Il s'efforce de garder ses politiques réglementaires à jour, adaptées aux technologies émergentes, à l'évolution du marché, et aux intérêts changeants des consommateurs.

De plus, les activités du CRTC sont guidées par les quatre principes suivants : la diligence, la transparence, l'équité et la prévisibilité.

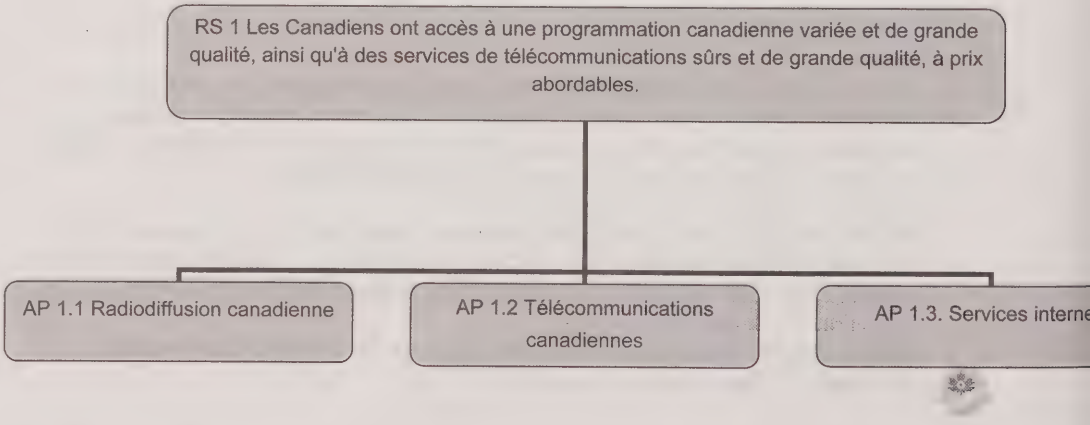
En tant qu'organisme fédéral, le CRTC rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles. Le CRTC est inscrit à l'annexe 1.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Son budget et ses employés sont assujettis aux politiques et aux directives du gouvernement du Canada visant à garantir l'excellence de ses services, et son imputabilité aux Canadiens.

Contribution à la Stratégie fédérale du développement durable

Le 6 octobre 2010, le ministre de l'Environment a annoncé la Stratégie fédérale du développement durable visant à améliorer la durabilité environnementale. La stratégie vise à :

- fournir une image globale intégrée des mesures gouvernementales et des résultats concrets visant la durabilité environnementale;
- établir un lien clair entre la planification et la présentation de rapports en matière de développement durable et le système gouvernemental de base en matière de planification des dépenses et de présentation de rapports; et
- ouvrir la voie à un processus efficace d'évaluation, de suivi et de présentation de rapports.

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes



Raison d'être

Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) est un organisme indépendant d'administration publique qui réglemente et surveille les systèmes canadiens de radiodiffusion et de télécommunications dans l'intérêt du public, selon les objectifs établis dans la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991 *et la Loi sur les télécommunications* de 1993.

Le CRTC s'efforce de concilier les besoins des Canadiens avec ceux de l'industrie des communications. En vertu de son rôle et de ses pouvoirs réglementaires, le CRTC traite de questions d'ordre économique, social et culturel afférentes à l'industrie des communications. Ainsi, le Conseil favorise :

- la saine concurrence au sein de l'industrie canadienne des communications, assurant le meilleur service aux Canadiens et la création d'emplois;
- la dualité linguistique et la diversité culturelle du Canada;
- une accessibilité accrue pour les personnes ayant un handicap, par exemple le sous-titrage pour la déficience auditive, et la vidéodescription pour la déficience visuelle; et
- le développement de mécanismes visant à traiter des problèmes comme des propos offensants ou la violence dans les médias électroniques, ou encore l'imposition de tarifs injustes pour des services de téléphone.

Responsabilités

Le CRTC fonctionne sous l'autorité de la *Loi sur le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes* de 1985. Son mandat est régi par la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991 et la *Loi sur les télécommunications* de 1993.

La *Loi sur la radiodiffusion* vise à faire en sorte que l'ensemble de la population canadienne ait accès à une programmation canadienne de grande qualité et variée. La *Loi sur les télécommunications* vise à garantir l'accès des Canadiens à des services de téléphonie et de télécommunications sûrs et de grande qualité, à prix abordables.

Le CRTC s'acquitte de ses responsabilités par des activités interreliées, telles que :

- consulter et informer les Canadiens au moyen d'instances publiques et de son site Web;
- attribuer, renouveler et modifier les licences des entreprises de radiodiffusion;
- autoriser ou refuser les fusions, acquisitions ou changement de propriété;
- approuver les tarifs et certaines ententes de l'industrie des télécommunications;
- surveiller l'état de la concurrence et en retirer les obstacles;
- régler les différends liés à la concurrence;
- rechercher, élaborer et mettre en œuvre des politiques de réglementation;
- surveiller, évaluer et réviser les obligations financières et de programmation pour s'assurer que les entreprises de radiodiffusion respectent la réglementation et les conditions de leurs licences; et
- administrer la Liste nationale de numéros de télécommunication exclus et appliquer les règles qui s'y rapportent.

Section I : Survol de l'organisme

informatiques dommageables que les Canadiens reçoivent. En vertu de la loi, le CRTC détient des responsabilités et des pouvoirs d'enquête et d'application importants pour contrer le problème du pourriel. Nous continuerons à prendre les dispositions nécessaires pour appliquer cette loi, aux côtés de nos partenaires d'Industrie Canada, du Bureau de la concurrence et du Commissariat à la protection de la vie privée.

Enfin, l'évolution et la convergence de l'industrie des communications obligent les organismes de réglementation à revoir leurs approches traditionnelles. Le CRTC tient résolument à rencontrer ce défi. Dans la mesure du possible, nous modifierons les règles pour les rendre plus simples, tout en explorant de nouveaux concepts et outils de réglementation visant à mieux servir les intérêts des Canadiens. Nous avons également hâte d'appuyer la stratégie prévue du gouvernement sur l'économie numérique.



Konrad von Finckenstein, c.r.

Président



Message du président

C'est avec plaisir que je vous présente le *Rapport sur les plans et priorités* du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) pour l'année 2011–2012. Ce document décrit les principales activités que le Conseil entreprendra pour veiller à ce que les cadres réglementaires élargissent l'éventail des choix offerts aux consommateurs et encouragent la concurrence entre les fournisseurs de services.

Le paysage de l'industrie canadienne de la radiodiffusion a sensiblement changé au cours des dernières années, particulièrement en raison de la consolidation de la propriété. Compte tenu de la présence des grandes entreprises de communications intégrées verticalement, le CRTC tiendra une audience publique pour examiner ses mesures de protection visant à empêcher les pratiques anticoncurrentielles sur le marché. Nous veillerons à ce que les négociations entre les distributeurs et les entreprises de programmation se déroulent conformément aux bonnes coutumes commerciales.

En mars 2010, le CRTC a prolongé d'une année les licences des principaux radiodiffuseurs privés et publics. Notre prochaine charge de travail est de tenir des instances pour renouveler leur licence et établir les engagements de programmation des prochaines années. Nous aurons notamment l'occasion d'examiner avec la Société Radio-Canada la façon dont les services de radio et de télévision de ce diffuseur public peuvent encourager et promouvoir l'expression canadienne dans un environnement numérique.

Le CRTC s'engage en outre à garantir une transition harmonieuse vers la télévision numérique d'ici le 31 août 2011. Après avoir entendu les préoccupations de l'industrie, nous avons conclu que les stations de télévision locales des grands centres et celles qui exploitent les canaux de 52 à 69 d'un bout à l'autre du pays devraient passer au mode numérique. Il est impératif que les consommateurs touchés soient informés des changements de leurs services de télévision. Le CRTC demandera aux radiodiffuseurs d'élaborer une initiative de sensibilisation nationale à cet égard.

Durant la session parlementaire d'automne, le gouvernement a adopté le projet de loi C-28, qui permettra de réduire la quantité de courriels non sollicités et de programmes



Message du ministre

Les organismes du portefeuille du Patrimoine canadien travaillent de près avec des partenaires de partout au pays afin de remplir leur mandat et de réaliser les objectifs du gouvernement du Canada liés aux arts, à la culture, au patrimoine et à la participation citoyenne. Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2011–2012 préparé par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC).

Les Canadiens continuent d'adopter les technologies numériques, ce qui leur donne plus d'occasions que jamais de profiter de la programmation télévisuelle et radiophonique, ainsi que de communiquer entre eux. Le CRTC est chargé de réglementer la radiodiffusion et des télécommunications, deux industries qui sont engagées sur une voie à la fois nouvelle et captivante. Cette année, le CRTC accordera une plus grande flexibilité aux principaux groupes de propriété afin qu'ils puissent créer des émissions télévisées canadiennes de haute qualité et de les rendre disponibles aux Canadiens sur la plateforme de leur choix.

Le CRTC travaillera également en étroite collaboration avec les télédiffuseurs conventionnels alors qu'ils terminent leurs préparatifs en vue de passer à la télévision numérique. Le Conseil a mis en place des mesures visant à s'assurer que les téléspectateurs continuent d'avoir accès aux émissions transmises par leurs stations de télévision locales. De plus, le CRTC mettra en œuvre sa décision concernant les services de base que les entreprises de télécommunications doivent offrir aux Canadiens.

Je suis fier que le CRTC s'engage à poursuivre ses efforts en vue d'accroître la qualité de vie des Canadiens et le dynamisme culturel, social et économique du Canada. J'invite tous ceux et celles qui désirent avoir un aperçu des responsabilités et des activités du CRTC à prendre connaissance de ce rapport.

L'honorable James Moore, C.P., député

Table des matières

MESSAGE DU MINISTRE 5

MESSAGE DU PRÉSIDENT 6

SECTION I : SURVOL DE L'ORGANISME 8

Raison d'être 9

Responsabilités 9

Contribution à la Stratégie fédérale du développement durable 10

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes 10

Sommaire de la planification 11

Contribution des priorités au résultat stratégique 14

Analyse des risques 16

Forces et opportunités à saisir 17

Défis et menaces 17

Profil des dépenses 19

Budget des dépenses par vote 20

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DES PROGRAMMES 21

Activités de programmes par résultat stratégique 22

Principaux éléments de la planification : secteur de la radiodiffusion 23

Avantages pour les Canadiens 24

Principaux éléments de la planification : secteur des télécommunications 25

Avantages pour les Canadiens 26

Principaux éléments de la planification : services internes 27

Avantages pour les Canadiens 28

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 29

Faits saillants financiers 30

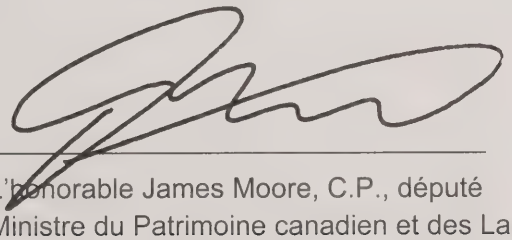
Tableaux de renseignements supplémentaires 31

SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 32

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

2011–2012

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable James Moore, C.P., député
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2011.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

No. de catalogue : BT31-2/2012-III-4
ISBN 978-0-660-66358-6

9 7 8 4 6

BUDGET DES DÉPENSES

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

Budget des dépenses 2011-2012

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

3 1761 11548964 3